

Hanna Kyynäräinen

TOIMEKSIANTOSOPIMUKSEN RAUKEAMINEN
TILITOIMISTOSSA

Liiketalouden koulutusohjelma

2016

TOIMEKSIANTOSOPIMUKSEN RAUKEAMINEN TILITOIMISTOSSA

Kyynäräinen, Hanna
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2016
Ohjaaja: Lehtinen, Hannele
Sivumäärä: 45
Liitteitä: 6

Asiasanat: toimeksiantosopimukset, yleiset sopimusehdot, tilitoimistot, asiakkaat

Opinnäytetyön aihe nousi esille 2015 Suomen Taloushallintoliitto ry:n koulutuksessa, jossa liitto esitti huolensa jäsentilitoimistojensa asiakasyritysten katoamisista. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten tilitoimistojen tulisi toimia tilanteissa, joissa asiakasyritykseen ei enää saada yhteyttä, ja minkälainen vastuu tilitoimistolla on jatkaa toimeksiantosopimusta.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kokevatko tilitoimistot asiakasyritysten katoamisen kasvavana ongelmana. Tavoitteena oli myös tuoda esille sitä, kuinka tärkeitä tilitoimistojen olisi solmia toimeksiantosopimuksia taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja KL2004 noudattaen sopimusriskejä välttääkseen. Työssä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää, ja työn empiirinen aineisto kerättiin e-lomakekyselyllä, joka lähetettiin tilitoimistojen omistajille.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsiteltiin tilitoimiston sopimushallintaa osana tilitoimiston strategiaa, tilitoimiston asiakkuudenhallintaa sekä hyvää, laadukasta ja luotettavaa asiakaspalvelua tilitoimistossa.

Opinnäytetyön tuloksina havaittiin, että tilitoimistot olivat kohdanneet asiakasyritysten katoamisia jonkin verran, mutta eivät kokeneet katoamista kasvavana ongelmana. Tuloksista kävi ilmi, että tilitoimistot menettelivät asiakasyritysten katoamistapauksissa yleisiä sopimusehtoja joustavammin, koska tilitoimistot arvelivat katoamisten syynä olevan asiakasyritysten taloudellisten tilanteiden heikkeneminen ja yrittäjien henkilökohtaiset ongelmat.

THE DISSOLVING OF A COMMISSION AGREEMENT IN AN ACCOUNTING FIRM

Kyynäräinen, Hanna

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business

May 2016

Supervisor: Lehtinen, Hannele

Number of pages: 45

Appendices: 6

Keywords: commission agreements, general terms of agreement, accounting firms, customers

The topic of the thesis emerged during a training, which was organized by Financial Administration Union Association in Finland (Suomen Taloushallintoliitto ry) 2015. The union expressed concern about the disappearance of client companies in their member offices. The purpose of the thesis was to find out firstly how the accounting firms should act in situations where they cannot contact their client companies, and secondly what kind of responsibility the accounting firm has when it comes to the continuation of the commission agreement.

One of the aims of the thesis was to find out if the accounting firms experience the disappearance of client companies as a growing problem. I also wanted to bring out how important it is for the accounting firms to conclude the commission agreements in ways that follow the general terms of agreements KL2004 of the financial trade in order to avoid contractual risks. The research method used in this thesis was qualitative and the empirical data were collected with e- form questionnaire which was sent to the owners of the accounting firms.

The theoretical part of the thesis deals with the accounting firm's contract management as part of the accounting firm's strategy, the accounting firm's customer relationship management and good, high-quality and reliable customer service in an accounting firm.

The results of the thesis revealed that the accounting firms had encountered some disappearances of client companies but did not experience the disappearance of client companies as a growing problem. The results showed that the accounting firms were more flexible in their actions in the case of disappeared client companies than it is presented in the financial trade general terms of agreements, because accounting firms thought that the disappearances were caused by the deterioration of economic situations in client companies and the personal problems the entrepreneurs were dealing with.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	6
2.1	Teoreettinen viitekehys	7
3	TOIMEKSIANTOSOPIMUS TILITOIMISTOSSA	8
3.1	Sopimushallinta osana tilitoimiston strategiaa.....	8
3.2	Sopimuksen synty	8
3.3	Ennakoiva sopiminen ja ennakoiva sopimusosaaminen	9
3.4	Pitkäkestoinen sopimussuhde ja sopimusriskien hallinta	10
3.5	Vakiosopimukset ja vakioehdot	12
3.5.1	Toimeksiantosopimus tilitoimistopalveluista KL2004.....	13
4	TILITOIMISTON ASIAKKUUS	15
4.1	Asiakkaiden hankinta	15
4.2	Asiakkuudenhallinta	16
4.3	Asiakkuuden säilyttäminen	18
4.3.1	Asiakastase	20
4.3.2	Asiakastuloslaskelma	22
4.3.3	Asiakasvirtakortti	23
4.4	Asiakaspalvelulaatu ja -luotettavuus.....	24
4.5	Asiakkuuden päättäminen	28
5	TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTONKERUU	29
5.1	Laadullisen aineiston kerääminen	29
6	KYSELYN TULOKSET JA TULKINTA	32
6.1	Toimeksiantosopimusten solmiminen yleisiä sopimusehtoja noudattaen ...	32
6.2	Kokemukset tilanteista, joissa asiakasyritykseen ei ole saatu yhteyttä.....	34
6.3	Kadonneiden asiakasyritysten kokoluokka.....	34
6.4	Asiakasyritysten katoamistapausten määrä.....	35
6.5	Asiakasyritysten katoamistapausten määrän lisääntyminen	35
6.6	Katoavien asiakasyritysten toimialasidonnaisuus	36
6.7	Syitä asiakasyritysten katoamiseen	38
6.8	Miten asiakasyritysten katoamistapauksissa on menetelty	38
6.9	Toimeksiantosopimuksen raukeaminen	39
6.10	Toimeksiantosopimuksen raukeaminen asiakasyrityksen tietoon	40
6.11	Opinnäytetyön luotettavuuden arviointi	40
7	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	41
	LÄHTEET	44
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tilitoimistot ovat asiakasyritystensä puolesta yhteydessä moniin eri viranomaisiin. Tästä syystä tilitoimiston toimeksiantosopimusten mukaisten tehtävien asianmukainen hoito on erityisen tärkeää. Tilitoimistot joutuvat toisinaan suoriutumaan toimeksiantosopimusten mukaisista tehtävistä varsin puutteellisin tiedoin, jos asiakasyritys ei toimi sovitun mukaisesti – etenkin silloin, kun asiakasyritys katoaa, eikä tilitoimisto saa siksi asiakasyritykseen enää yhteyttä.

Suomen Taloushallintoliitto ry toi 2015 koulutuksessaan esille, että heidän ympäri Suomea sijaitsevat jäsenytoimistonsa ottavat enenevässä määrin heihin yhteyttä tilanteissa, joissa asiakasyritys katoaa. Katoamistilanteet ovat tilitoimistolle hankalia, sillä sovitusta tehtävistä halutaan suoriutua aina asianmukaisesti ja ajallaan. Yhden tai samanaikaisesti jopa useamman asiakasyrityksen sovitusta poikkeava käyttäytyminen saattaa hankaloittaa tilitoimiston kuukausittain toistuvia rutiineja. Toistuvat yhteydenottoyritykset asiakasyritykseen ja huomautukset asiakasyrityksen tositeaineiston puutteellisuudesta vievät kirjanpitäjän aikaa muilta tehtäviltä. Jokainen toimeksianto on kuitenkin tilitoimistolle tärkeä, eikä toimeksiantosopimuksia haluta purkaa. Tästä syystä tilitoimistot ottavat yhteyttä Taloushallintoliittoon ja kysyvät neuvoa, miten tilanteessa tulisi toimia.

Tilitoimistojen ja asiakasyritysten välillä solmittavan toimeksiantosopimuksen sisällön laatiminen ja siitä molempien osapuolien kiinni pitäminen tulisi nähdä tärkeänä osana tilitoimiston strategiaa ja riskienhallintaa. Tilitoimistojen tulisi tarkoin ja oikealla tavalla laadittujen toimeksiantosopimusten lisäksi panostaa myös hyvien asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Tällä tavoin asiakassuhteista kyettäisiin luomaan niin lujia, että asiakasyritysten yhteydenpito tilitoimistoihin säilyisi vaikeisakin tilanteissa.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään tilitoimiston asiakkuudenhallintaa ja pyritään sen avulla tuomaan esille keinoja, joiden avulla asiakasyritysten katoamisia voitaisiin vält-

tää. Työskentelen itse kirjanpitäjänä ja pyrin aina työssäni ottamaan jokaisen asiakkaan tarpeet huomioon. Toimeksiantosopimusten solmiminen ei kuulu työnkuvaani, mutta asiakassuhteen laatuun pystyn vaikuttamaan. Haluan luoda asiakassuhteesta pitkäkestoisen ja tämän opinnäytetyön avulla uskon kiinnittäväni entistä enemmän huomiota omaan käyttäytymiseeni asiakaspalvelutilanteessa.

Opinnäytetyölle saatiin toimeksianto taloushallintoalalla toimivalta taholta. E-lomakekysely toteutettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kysely tuotti tuloksia, jotka viittaavat siihen, että tilitoimistojen asiakasyrityksiä katoaa, mutta katoamisia voidaan pitää melko harvinaisina tilitoimiston koko olemassaoloaikaan suhteutettuna.

2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella asiakasyrityksen ja tilitoimiston välisen toimeksiantosopimuksen raukeamista tilitoimistoissa. Opinnäytetyön tavoitteena on kyselyn avulla selvittää, kokevatko tilitoimistot katoavat asiakasyritykset kasvavana ongelmana. Opinnäytetyön tavoitteena on myös pyrkiä muistuttamaan sopimusten solmimisesta vastuussa olevia tilitoimistojen omistajia siitä, kuinka sopimusriskejä välttääkseen tilitoimistojen tulisi solmia toimeksiantosopimuksia asiakasyritysten kanssa Suomen Taloushallintoliitto ry:n sopimus pohjan mukaisesti, noudattaen samalla taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja KL2004.

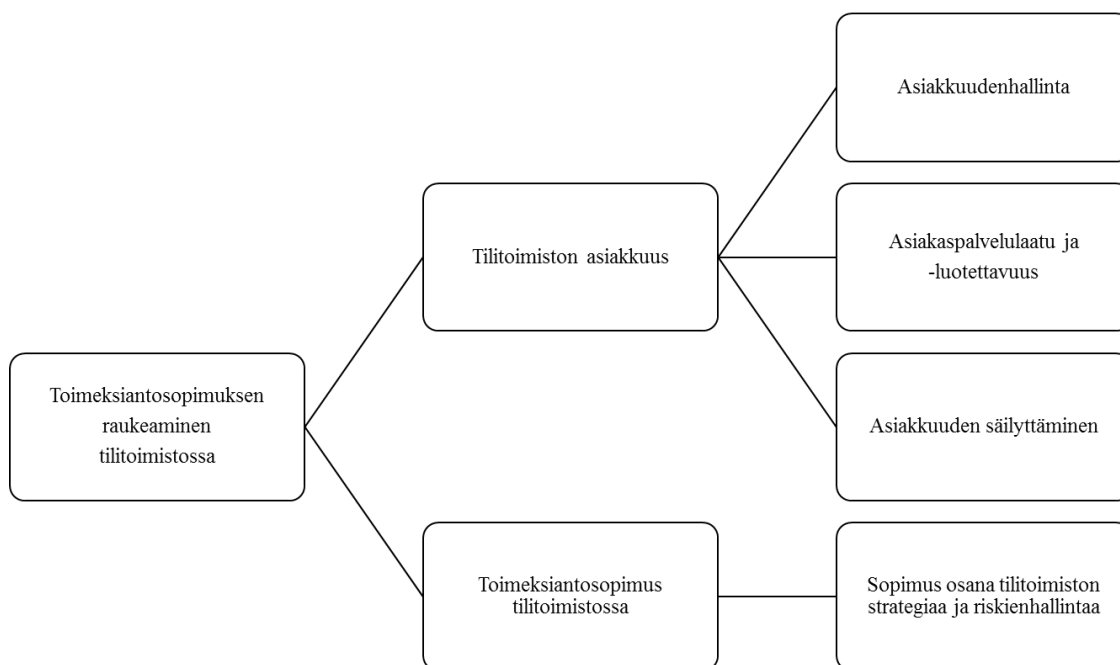
Tässä opinnäytetyössä pyritään saamaan vastaus seuraaviin kysymyksiin:

- 1) Miksi tilitoimiston asiakasyrityksiä katoaa?*
- 2) Miten tilitoimiston tulisi toimia, jos asiakasyritys katoaa eikä tilitoimisto saa siihen enää yhteyttä?*
- 3) Säilyykö tilitoimistolla vastuu asiakasyrityksensä viranomaisilmoitusten jättämisestä, jos asiakasyritykseen ei saada enää yhteyttä?*
- 4) Milloin asiakasyrityksen ja tilitoimiston välisen toimeksiantosopimuksen katsotaan rauenneen?*

5) *Solmivatko tilitoimistot Suomen Taloushallintoliitto ry:n ohjeistuksen mukaisesti toimeksiantosopimuksia, joissa noudatetaan alan yleisiä sopimusehtoja?*

2.1 Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön teoriaosassa perehdytään aluksi tilitoimiston toimeksiantosopimusten solmimiseen alan yleisiä sopimusehtoja KL2004 eli vakioehtoja soveltaen. Tilitoimistojen johdon tulisi toimia toimeksiantosopimusta laadittaessa ennakoivasti, jotta molemmat sopijaosapuolet välttyisivät ikäviltä ristiriitatilanteilta sopimussuhteen aikana ja myös sopimuksen päättyessä. Teoriaosassa tarkastellaan myös tilitoimiston asiakkuudenhallintaa ja sitä miten laadukkaan ja luotettavan asiakaspalvelun merkitys korostuu toimeksiannon asianmukaisessa hoitamisessa. Teoriaosan muutamissa luvuissa käsitellään Itä-Uudenmaan käräjäoikeuden päätöstä (10.12.2012/1415) esimerkkinä siitä, kuinka suuri vastuu tilitoimistolla on toimeksiannon saaneena taloushallinnon asiantuntijana huolehtia siitä, että toimeksiannon mukaiset tehtävät tulevat suoritettua asianmukaisesti ja ajallaan.



Kuvio 1. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys

3 TOIMEKSIANTOSOPIMUS TILITOIMISTOSSA

3.1 Sopimushallinta osana tilitoimiston strategiaa

Tilitoimiston kilpailuedut ja sen toimintatavat määritellään yrityksen strategiassa, jonka avulla tähdätään kannattavaan tulevaisuuteen ja hyviin asiakassuhteisiin. Pienessä tilitoimistossa strategia saattaa näkyä vain yrittäjän omassa tavassa toimia. Tilitoimiston pitäisi pystyä toimimaan myös tilanteissa, joissa kaikki ei sujukaan ennalta suunnitellun mukaan. Miten tällaiset tilanteet voitaisiin ehkäistä ja miten se vaikuttaa strategian toteutukseen. Tilitoimiston tulisi selvittää tukevatko sopimusprosessit yrityksen strategisia tavoitteita. Sopimusprosessit koostuvat sopimusvalmisteluista, sopimusten solmimisesta, sovittujen palveluiden toteuttamisesta, toteutuksen seurannasta, sopimusten muuttamisesta, sopimusten täydentämisestä, sopimusten uusimisesta ja niiden säilyttämisestä. Tilitoimiston toiminta kehittyy ja esimerkiksi sähköinen kaupankäynti ja sähköiset palvelut kasvavat jatkuvasti. Tilitoimistojen tulisi uudistaa toimintatapojaan eli strategiaansa vastaamaan nykypäivän tarpeita. (Viitala & Jylhä 2013, 51; Haapio & Järvinen 2014, 338, 340.)

3.2 Sopimuksen synty

Sopimus syntyy yleisimmin kahden tai useamman osapuolen tahdonilmaisusta eli tarjouksesta ja hyväksyvästä vastauksesta. Tarjouksen ja vastauksen pitää olla sisällöltään yksityiskohtaisia ja tarjoukseen pitäisi pystyä vastaamaan sanalla ”kyllä”. Tarjous ei velvoita vastaamaan, eikä se sido sellaisenaan toista osapuolta. Tarjouksesta tulee laatijaa kohtaan sitova, kun vastaanottaja on ottanut siitä selon. Vastaus on puolestaan sitova siitä lähtien, kun tarjouksen laatija ottaa siitä selon. Tarjous on voimassa tarjoukseen merkittyyn päivämäärään saakka tai tietyn määräajan. Jos voimassaoloaikaa ei ole määritelty lainkaan, tarjouksen katsotaan olevan voimassa kohtuullisen ajan. Kohtuullinen aika kattaa harkinta-ajan ja lähetyksiin kuluvan ajan. Vastaus, joka ei sisällöltään vastaa alkuperäistä tarjousta johtaa alkuperäisen tarjouksen hylkäämiseen ja uuden tarjouksen, vastatarjouksen syntymiseen. (Saarnilehto 2009, 41–42; Karttunen, Laasanen, Sippel, Uitto & Valtonen 2015, 131, 133–134.)

3.3 Ennakoiva sopiminen ja ennakoiva sopimusosaaminen

Yritysten tulisi pyrkiä suunnittelemaan ja laatimaan sopimuksia sekä myös ylläpitämään syntyneitä sopimussuhteita siten, että eri tahot toimivat yhteistyössä keskenään. Ennaltaehkäisemällä turhia ristiriitatilanteita sopimussuhteen aikana sekä luomalla kannustavaa ilmapiiriä, tulevat sovitut työt suoritettua kaikilta osin sopimuksen mukaisesti. Tätä kutsutaan ennakoivaksi sopimiseksi. Ennakoiva lähestymistapa sopimusten solmimisessa on levinnyt pohjoismaista muualle maailmaan. Sopimusosaamisella tarkoitetaan sopimusten oikeaoppista tulkintaa ja solmimista eri toimialoilla vallitsevien standardien ja käytäntöjen mukaisesti alan vakioehtoja soveltaen. Ennakoivasta sopimusosaamisesta on hyötyä ongelmien torjunnassa sekä riskien- ja häiriötilanteiden hallinnassa. Sopimuksia tulisi osata tulkita myös ottaen huomioon pakottavat normit, kauppatapa ja lainsäädäntö. Sopimusosaaminen pitäisikin tästä syystä nähdä yritysten kilpailuetuna, osana yritysten strategiaa ja merkinä vastuullisesta liiketoiminnasta. (Sorsa 2009, 129–131; Haapio & Järvinen 2014, 25–26, 30.)

Sopimukset tulisi laatia huolellisesti, jotta sopimuksista kävisi vaikeuksitta ilmi, mitä on sovittu ja keiden välille sopimus on syntynyt. Myös kummankin osapuolen vastuut ja velvoitteet tulisi kirjata sopimukseen huolellisesti. Sopimusten tulisi sisältää myös erittelyt kaupan kohteista eli palveluista ja tuotteista sekä näiden hinnoista. Suuri osa sopimuksen sisällöstä koskettaa varsinaista liiketoimintaa, mutta jonkin verran myös juridisia asioita. Tästä syystä tilitoimistoissa sopimuksia solmivat liiketalouden koulutuksen saaneet henkilöt pitäisi perehdyttää myös oikeudelliseen osaamiseen ja ennen kaikkea ennakoivaan oikeusajatteluun. (Sorsa 2009, 131–132, 141, 147; Haapio & Järvinen 2014, 26.)

Suurilla yrityksillä onkin käytössään useimmiten omat lakimiehet, mutta keskisuuret ja pienet yritykset pyrkivät tulemaan toimeen yleensä sisäisen tietämyksen turvin. Aina ei ole itsestäänselvää, että juristi ajattelisi ei-tuomioistuinkeskeisesti ja pyrkisi ottamaan ennakoivaa sopimista ja ennakoivaa juridiikkaa mukaan liiketoimintaan. Aikaisemmin ja monesti vielä nykyäänkin korostetaan tuomioistuinten asemaa ja valtaa. Ennakoivaa oikeusajattelua ei osata hyödyntää eikä pyritä riitojen ja muiden konflikt-

tililanteiden ennaltaehkäisyyn vaan kallistutaan jälkikäteisajatteluun, jossa asioita ratkotaan oikeusteitse. Ennakoiva oikeus lähtee ajatuksesta, että juridiikan ohella pitäisi olla kiinnostunut myös ympäristöstä, yrityksistä ja ihmisistä. Ajatuksena on myös, että virheitä ei toisteta vaan kokemuksesta opitaan ja muutetaan toimintatapoja. Juridisesta osaamisesta on hyötyä muun muassa sopimus pohjia laadittaessa. (Sorsa 2009, 131–132, 141, 147; Tieva 2009, 114–115; Haapio & Järvinen 2014, 27.)

3.4 Pitkäkestoinen sopimussuhde ja sopimusriskien hallinta

Tilitoimistoissa sopimusriskit ovat erilaisia katsottuna tilitoimiston ja asiakasyrityksen näkökulmasta. Tilitoimiston näkökulmasta riskinä voidaan nähdä se, ettei sopimusta solmitakaan, tai tarjous poikkeaa tarjouspyynnöstä ja tulee hylätyksi tai asiakasyritys ei suoriudu asetetuista velvoitteistaan. Riskinä voidaan nähdä myös työn virheestä tai vahingosta johtuvat sopimussakot ja sopimuksen purku. Sopimusoikeudellisia riskejä ovat korvausvastuuriski, muiden seuraamusten riski, sitovuusriski, tulkintariski, olosuhteiden muutosriski, suorituskustannusriski ja sopimuskumppaniin liittyvä luotettavuus- tai maksukykyriski. (Haapio & Järvinen 2014, 78–79.)

Pitkäkestoisia sopimussuhteita solmittaessa tulisi huomioida sopimuksen riittävä joustavuus sopimussuhteen aikana. Esimerkiksi ennakoimattomiin tilanteisiin, joihin ei pystytä varautumaan sopimuksen solmimishetkellä, voidaan sopimuksessa ennakoitavasti sopia, että sopimuksen sisältö suhteutetaan muuttuneisiin olosuhteisiin. Jotta sopimussuhteet olisivat mahdollisimman pitkäkestoisia, on yritysten huolehdittava suhteistaan asiakasyrityksiin ja muihin sidosryhmiin. Mitä enemmän harjoitetaan yhteistyötä eri sidosryhmien, kuten juristien ja viranomaistahojen kanssa, sitä varmempia voidaan olla siitä, ettei sopimukseen jää ongelmallisia sopimusaukkoja. (Sorsa 2009, 133–134; Tieva 2009, 116.)

Pitkäkestoisissa sopimussuhteissa sopimusriskit ovat yleensä taloudellisesti merkittäviä. Sopimusriskejä on pyritty hallitsemaan kokonaisvaltaisesti määrittelemällä kokonaisvastuut, organisoimalla riskienhallintaa, ottamalla käyttöön riskienhallinnan työkaluja, määrittämällä riskitaso ja riskirajat sekä hyödyntämällä sisäistä tarkastusta ja

tilintarkastusta. Riskienhallinnan välineitä ovat muun muassa vakuutukset, vakuudet, takuut ja räätälöidyt sopimusehdot. Riskejä pyritään hallitsemaan hyödyntämällä juridista osaamista sekä yritysten sisällä toimivien sopimustoiminnasta vastaavien, riskienhallinnasta vastaavien ja yritysjohdon jatkuvaa yhteistyötä. (Tieva 2009, 121–122; Haapio & Järvinen 2014, 76, 81.) Sopimusriskejä voidaan hallita myös jakamalla hallinta osiin: riskien tunnistus, arviointi, käsittely ja seuranta. Riskien tunnistamisella tarkoitetaan sitä, että yritys puntaroi mitä voi sattua, miksi voi sattua, mitä siitä voi seurata ja kuinka suuri riski on. Riskien tunnistuksen jälkeen arvioidaan, voiko niitä välttää, pienentää, siirtää vai tyydytäänkö vain siihen että riski on olemassa. Seuraavassa vaiheessa yritys pohtii miten ongelmatilanteessa toimitaan. Viimeisessä vaiheessa seurataan, miten asiat todellisuudessa sujuvat ja pyritään ottamaan oppia tehdyistä virheistä. (VTT:n www-sivut 2016.)

Suomen Taloushallintoliitto ry on räätälöinyt yhteistyössä If vahinkovakuutusyhtiön kanssa jäsenoimistoilleen taloudellisen vastuuvakuutuksen, joka korvaa tilitoimiston toimialaan kuuluvassa toiminnassa ulkopuoliselle aiheutetun taloudellisen vahingon, jonka korvaamisesta tilitoimiston katsotaan olevan vastuussa. Vakuutus korvaa muun muassa laskuvirheestä tai määräajan ylityksestä asiakkaalle aiheutuvat viivästyskorot ja mahdolliset veronkorotukset sekä Taloushallintoliiton laatiman toimeksiantosopimuksen KL2004 mukaisen vero-oikeudellisen-, yhtiöoikeudellisen- ja taloushallintoon liittyvän ohjelmistokonsultoinnin aiheuttamat vahingot. Vakuutus ei kuitenkaan korvaa vahinkoa, joka on aiheutunut tilitoimiston tai sen henkilöstön tahallisuudesta tai törkeästä huolimattomuudesta. (If vahinkovakuutusyhtiön www-sivut 2016.)

Itä-Uudenmaan käräjäoikeudessa käsitellyssä tapauksessa (10.12.2012/1415) tilitoimistoyrittäjä oli antanut tositemateriaalin työntekijälleen vasta siinä vaiheessa, kun arvonlisäveroilmoituksen viimeinen jättöpäivä oli kulunut umpeen. Tilitoimistoyrittäjä oli aiemmin tehnyt asiakasyrityksen arvonlisäveroilmoitukset itse ja tarkistanut oikean myynnin määrän hänelle sähköpostitse lähetetyistä rahoitusyhtiön raporteista. Työntekijälle oli toimitettu kiireessä puutteellinen aineisto, eikä kirjanpitoa oltu tehty asianmukaisesti hyödyntäen tiliotteita ja rahoitusyhtiön raportteja, vaan myynnit oli kirjattu myyntilaskuilta, joita ei kaikkia oltu toimitettu tilitoimistoon. Tilitoimistoyrittäjä

oli tietoinen, että oikean myyntimäärän olisi pystynyt selvittämään tiliotteilta ja rahoitusyhtiön raporteilta, mutta nämä tapahtumat oli jätetty kiireessä kirjaamatta. Tilitoimistoyrittäjä tuomittiin vuodeksi ja seitsemäksi kuukaudeksi ehdolliseen vankeuteen, viiden vuoden liiketoimintakieltoon ja korvaamaan yhteisvastuullisesti Verohallinnolle arvonlisäveroa 156 076,58 euroa ja veroa 182 764 euroa sekä yksin 1 600 euroa oikeudenkäyntikuluja. Tilitoimistoyrittäjää syytettiin törkeästä veropetoksesta ja törkeästä kirjanpitorikoksesta sen vuoksi, että hän oli syyllistynyt tekoihin erityistä luottamusta edellyttämän toimeksiannon saaneena. Tilitoimiston motiivina ei ollut välittömän hyödyn saaminen itselleen, mutta oikeus katsoi yksimielisesti, että teoilla on tavoiteltu toimeksiantosuhteen säilymistä. Käräjäoikeuden jälkeen tapausta käsiteltiin vielä Helsingin hovioikeudessa (20.12.2013/3318). Hovioikeus myöntäili käräjäoikeuden päätöstä.

3.5 Vakiosopimukset ja vakioehdot

Vakiosopimuksia käytetään tilanteissa, joissa sisällöltään samankaltaisia sopimuksia solmitaan toistuvasti, kuten tilitoimistoissa. Vakiosopimuksissa sovelletaan yleensä alan yleisiä sopimusehtoja eli vakioehtoja. Vakioehtoja laativat omaan käyttöönsä yksittäiset yritykset, tämän lisäksi myös erilaiset järjestöt laativat vakioehtoja, jotta ne otettaisiin käyttöön mahdollisimman monessa yrityksessä. Tästä syystä vakioehdot voidaankin jakaa yritysehtoihin ja toimialaehtoihin. Sillä, että järjestöt laativat yleisiä sopimusehtoja, pyritään takaamaan ehtojen tasapuolisuus kaikkien sopijaosapuolten kesken. Vakiosopimusten hyötyjä ovat muun muassa sopimusten solmimisen nopeutuminen ja alhaisemmat sopimuskustannukset. Käytettäessä yleisiä sopimusehtoja, nämä ehdot tulisi olla nähtävillä sopimusta solmittaessa ja niiden käyttämisestä tulisi erikseen sopimuksessa mainita. (Karttunen ym. 2015, 167–169; Wilhelmsson 2008, 35, 37.)

3.5.1 Toimeksiantosopimus tilitoimistopalveluista KL2004

Suomen Taloushallintoliitto ry on laatinut taloushallintoalalle sopimus pohjan ”Toimeksiantosopimus tilitoimistopalveluista KL2004” ja liitto suosittelee, että tilitoimistot solmisivat aina kirjallisia toimeksiantosopimuksia. Toimeksiantosopimus sisältää tilitoimiston palveluerittelyn KL2004, hintaliitteen KL2004 ja yleiset sopimusehdot KL2004. Suomen Taloushallintoliitto ry on suunnitellut ja toteuttanut Koho Sales Oy:n kanssa yhteistyössä sopimuskoneen, jonka avulla tilitoimistot pystyvät helposti luomaan toimeksiantosopimuksia sähköisessä muodossa. Liiton jäsenoimistoilta ei peritä erillistä veloitusta kyseisen sopimuskoneen käytöstä. Sopimuskone mahdollistaa myös sopimusten sähköisen arkistoinnin ja valmiiden sopimusten päivittämisen. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut 2016.) Sopimusten tulisi olla aina ajan tasalla ja tilitoimistojen tulisi säännöllisin väliajoin pohtia yhdessä asiakkaan kanssa, onko sopimus riittävän kattava. Hyvä ajankohta tähän on esimerkiksi tilinpäätöksen yhteydessä käytävät neuvottelut. (Airola 2014.)

Tilitoimiston ja asiakasyrityksen välistä toimeksiantosopimusta solmittaessa palvelut räätälöidään asiakasyrityksen tarpeiden ja toiveiden pohjalta ottamalla huomioon asiakasyrityksen koko ja toiminnan laajuus. Nykyään yhä enenevissä määrin tilitoimistot tarjoavat kirjanpito palvelujen lisäksi laajempaa konsultointipalvelua asiakkailleen. Tilitoimistojen tehtävät liittyvät entistä enemmän yritys johdon tukemiseen veroneuvonnan ja jopa juridisen konsultoinnin myötä. Tilitoimistot eivät keskity enää ainoastaan lakisääteisten tehtävien hoitoon. Monet pienet asiakasyritykset eivät välttämättä vielä ole mieltäneet tilitoimistoa tiiviinä yhteistyökumppanina, vaan kirjanpito saatetaan mieltää ainoastaan välttämättömänä pakkona. (Metsä-Tokila 2011, 9, 36.) Sovitut palvelut merkitään palveluerittelyyn. Palvelut toimitetaan sopimuksessa sovitun mukaisesti ja sopimusehtojen pätemisjärjestys on 1) toimeksiantosopimus, 2) palveluerittely ja muut sopimuksen liitteet numerojärjestyksessä ja 3) yleiset sopimusehdot. Hintaliitteessä määritellään tilitoimiston palkkion määräytymisperusteet. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut 2016.)

Tilitoimistot joutuvat tekemään kirjanpitoa ja tämän pohjalta viranomaisilmoituksia toisinaan puutteellisin tiedoin. Tilitoimisto huolehtii sopimuksen mukaisesta toimeksiannosta omalta osaltaan mahdollisimman hyvin. Jos aineisto on puutteellista, kirjanpito saatetaan ajantasalle saatavilla olevan aineiston pohjalta. Korjaavat viranomaisilmoitukset tehdään sitä mukaa kun asiakas on vastannut aineistopyyntöihin ja toimittanut puuttuvat materiaalit. (Vahtera 2013.)

Tilitoimiston solmiessa toimeksiantosopimuksia alan yleisiä sopimusehtoja KL2004 noudattaen on tilitoimistolla oikeus keskeyttää palvelut tietyin edellytyksin. Toimeksiannon mukaiset palvelut voidaan keskeyttää, jos asiakkaan maksu tilitoimistolle viivästyy yli seitsemän päivää. Palvelut voidaan keskeyttää myös, jos asiakasyritys ei toimita tositeaineistoa ajallaan tai ei myötävaikuta palvelujen tuottamiseen. Edellytykset toimeksiantosopimuksen purkamiseen täyttyvät myös silloin, jos asiakasyritys rikkoo sopimusta muutoin tai rikkoo lakeja tai viranomaisten määräyksiä, ohjeita tai suosituksia. Jos asiakas ei oikaise tilannetta seitsemän päivän kuluessa tilitoimiston kirjallisesta huomautuksesta, tilitoimistolla on oikeus purkaa sopimus. Taloushallintoliitto on laatinut neljä erilaista mallia huomautuskirjeestä. Huomautuskirjeestä tulisi aina säilyttää kopio. Huomautuskirjeessä olisi hyvä eritellä, mitä aineistoa asiakasyritys ei ole toimittanut, miten asiakasyritys ei ole myötävaikuttanut palvelujen toteuttamiseen tai miten asiakasyritys on rikkonut sopimusta tai viranomaisten määräyksiä, ohjeita tai suosituksia. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut 2016.)

Mallit huomautuskirjeestä:

1. Asiakkaan maksut ovat viivästyneet.
2. Asiakas ei ole toimittanut tarvittavia tietoja tai aineistoa ajallaan tai on muuten jättänyt asianmukaisesti myötävaikuttamatta palvelujen tuottamiseen.
3. Asiakas on muutoin rikkonut sopimusta tai palvelujen tuottamiselle merkityksellisiä lakeja tai viranomaisten määräyksiä, ohjeita tai suosituksia.
4. Vaihtoehtoisista syistä tehtävä purkamisilmoituksen mallikirje.

(Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut 2016.)

Taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja KL2004 noudattaen voitaisiin ennalta varautua tilanteisiin, joissa asiakasyritys ei hoida sovittua osuuttaan asianmukaisesti. Alan

yleisten sopimusehtojen mukaisesti asiakasyrityksen tulee toimittaa palvelujen suorittamiseksi tarvittavat tiedot tilitoimistolle hyvissä ajoin, jotta tilitoimisto kykenee hoitamaan toimeksiannon mukaiset tehtävät asianmukaisesti normaalina työaikana. Sopimusehdoissa on tarkoin määritelty milloin eri tyyppisten aineistojen tulisi olla tilitoimistossa. Tilitoimiston tiedusteluihin ja tarkistuspyyntöihin tulisi myös vastata viipymättä. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut 2016.) Itä-Uudenmaan käräjäoikeuden käsittelemässä tapauksessa (10.12.2012/1415) tilitoimistoyrittäjä oli solminut toimeksiantosopimuksen asiakasyrityksen kanssa, jonka kirjanpitoa ei oltu hoidettu asianmukaisesti edellisen kirjanpitäjän toimesta. Tilitoimisto sai kirjanpidon ajatasalle, mutta kirjanpitäjän myöhemmin vaihduttua tilitoimiston sisällä, alettiin kirjanpitoa tehdä puutteellisesti. Tilitoimiston mukaan yksi syy tähän oli jatkuvat puutteet tositemateriaalissa.

Mikäli tilitoimisto muokkaa valmiita yleisiä sopimusehtoja tai vakiosopimus pohjaa tilitoimiston palveluista, tulee liiton nimi ja kaikki maininnat, joissa viitataan KL2004:ään, poistaa. Muutetut ehdot katsotaan tilitoimiston omiksi, eikä niihin päde Taloushallintoliiton alalle luomien yleisten sopimusehtojen oikeudelliset vaikutukset. Liiton ohjeistuksen mukaan palveluerittelyä voidaan kuitenkin muokata siten, että se vastaa tilitoimiston tarjonnassa olevia palveluja. Liiton ohjeistus on, että mikäli asiakasyritys ajautuu konkurssiin, toimeksiantosopimus on purettava. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut 2016.)

4 TILITOIMISTON ASIAKKUUS

4.1 Asiakkaiden hankinta

Tilitoimisto voi pyrkiä lisäämään liikevaihtoaan hankkimalla uusia asiakkaita tai tarjoamalla nykyisille asiakkailleen kattavampaa palvelua. Kattavampien palvelujen tarjoaminen olemassa oleville asiakkaille on yleensä kannattavampaa kuin uusien asiakkaiden hankinta. Uusia asiakkaitakin toki tarvitaan korvaamaan mahdolliset menetetyt asiakkaat. (Bergström & Leppänen 2015, 424.) Uusia, erittäin potentiaalisia asiakkaita

tilitoimistoille ovat vastikään perustetut yritykset, joilla ei vielä ole yhteistyökumppaninaan tilitoimistoa. Tilitoimistot voivat lähettää näille uusille yrityksille mainoksen tarjoamistaan palveluista. Tietoa uusista perustetuista yrityksistä saa helposti maksutta muun muassa Taloussanomien www-sivuilta, kohdasta uudet yritykset. Tiedot uusista perustetuista yrityksistä Taloussanomille tuottaa Suomen Asiakastieto Oy. (Taloussanomien www-sivut 2016.)

4.2 Asiakkuudenhallinta

Asiakas eli ihminen on aina se, joka viimekädessä tekee ostopäätöksen, vaikka puhutaisiinkin yritysasiakkaista. Ilman asiakkaita yrityksellä ei ole edellytyksiä jatkaa liiketoimintaansa. Hyvin usein pääpaino on myytävässä palvelussa tai tuotteessa ja hetkittäin saatetaan unohtaa se tärkein, nimittäin ostaja. Tämän tyypisistä ajattelumallista tulisi päästä eroon ja omaksua uudenlainen asiakaslähtöinen ajattelutapa. Olisi hyvä pyrkiä samaistumaan asiakkaan asemaan miettimällä, minkälaisista lisäarvoa tarjoava palvelu asiakkaalle tuo. Ensisijaisesti tulisi pyrkiä löytämään vastaus kysymykseen: ”Millä tavoin asiakas meistä hyöttyy?” tai ”Mitä asiakas meidän palveluumme tai tuotteeseemme panostamalla saa?”. Toki ennenkin asiakkaat on otettu mahdollisimman hyvin huomioon, mutta nykyisin se on entistä tärkeämpää kilpailun kiristymisen ja tarjonnan monipuolistumisen seurauksena. Nykyään asiakkaat odottavat nopeampaa reagointia ja entistä parempaa palvelua. (Selin & Selin 2013, 15, 22; Juuti 2015, 18.) Asiakaslähtöisen yrityksen keskeisin päämäärä on oltava lisäarvon tuottaminen asiakkaalle eikä rahan tuottaminen omistajille. Asiakkaita ei tulisi nähdä ainoastaan rahaa yritykseen tuovina välttämättömyyksinä, vaan yrityksen tulisi pyrkiä jollakin tavalla parantamaan asiakkaidensa elämää. (Juuti 2015, 106.)

Yli 30 vuoden ajan useiden yritysten kanssa yhteistyössä toimineella August Aquilalla on omaan kokemukseen pohjautuen esittää teoria. Teorian mukaan asiakasyrityksen voidaan katsoa maksavan tilitoimistolle nopeammin ja enemmän, jos asiakasyritys on onnellinen. Onnelliseksi sen tekee monikin asia. Onnellisuuteen vaikuttavat Aquilan kokemuksen mukaan mm. viestintä, reagointikyky, maksujen arvo, tarkkuus, ajanta-

saisuus ja asiantuntijuus. Mitä enemmän asiakkaan kanssa kommunikoi, sitä onnellisempi asiakas on. Tilitoimiston tulisi haluta keskustella ensisijaisesti asiakkaan tarpeista ja huolenaiheista. Tämän päivän 24/7 -kulttuuriin kuuluu olennaisena osana se, että asiakkaat odottavat nopeaa reagoitua puheluihinsa, sähköposteihinsa ja jopa tekstiviesteihinsä. Asiakkaalle tulisi kertoa ymmärrettävästi, mistä hän tilitoimiston palveluissa maksaa ja miten hän maksamistaan palveluista konkreettisesti hyötyy. Asiakkaat arvostavat tarkkuutta. Vaikka tilitoimisto antaisi ylivoimaisia neuvoja, mutta tuotaisi samalla huolimattomia raportteja, voi kokonaiskuva laadusta heikentyä asiakkaan silmissä. Jos tilitoimisto on luvannut hoitaa jonkin asian, se on myös tehtävä ajallaan. Mitä asiantuntevampi tilitoimisto on sitä tyytyväisempi on asiakas. (Aquila 2012; Aquila Global Advisors www-sivut 2016.)

Asiakaslähtöisessä ajattelutavassa ei erotella ”palveluyrityksiä” ”tavaroita myyvistä yrityksistä”, vaan yritykset myyvät sitä mitä käytännössä parhaiten osaavat tehdä, on se sitten fyysisen tuotteen tai aineettoman palvelun myymistä (Selin & Selin 2013, 30).

Perinteinen ajattelu	Asiakaslähtöinen ajattelu
Tuote - tavara on aineellinen - kosketeltavissa - tavara on varastoitavissa - voidaan esitellä - ostaminen tuo omistusoikeuden - tavarat samanlaisia kaikille	Asiakkuus - toiminnan perusta on vankka asiakastuntemus - on kokonaisvaltainen prosessi - koostuu tuotteen lisäksi palvelukokonaisuudesta, mikä tuottaa asiakkaalle aitoa lisäarvoa ja hyötyä
Palvelu - on aineetonta - mittaaminen on vaikeaa - esittely on vaikeaa - on kertakäyttöinen - ostaminen tuo käyttöoikeuden - ei myytävissä edelleen	- koostuu monesta kohtaamisesta ja erilaisesta vaiheesta - kohtaamiset ja tapahtumat suunnitellaan asiakas- ja kohderyhmäkohtaisesti - omat toimintaprosessit suunnitellaan ja niitä kehitetään jatkuvasti soveltumaan asiakasprosesseihin parhaalla mahdollisella tavalla

Kuvio 2. Perinteisen ajattelun ja asiakaslähtöisen ajattelun eroja (Selin & Selin 2013, 30)

Customer relationship management eli CRM määritellään käsitteenä suomen kielessä asiakkuudenhallinnaksi, asiakassuhteen johtamiseksi ja asiakkuuksien johtamiseksi. Yleisimmin CRM:llä viitataan kuitenkin liiketoiminnan prosesseihin ja tietojärjestelmiin. Asiakkuudenhallintajärjestelmään voidaan tallettaa kunkin asiakkaan kanssa erikseen sovitut asiat, jolloin tiedot ovat kaikkien ulottuvilla. Tämä on tärkeää esimerkiksi henkilöstönvaihdostilanteissa, joissa hiljainen kirjoittamaton tieto saattaa lähteä yrityksestä työntekijän mukana. CRM:n hyödyntämättömyys ei estä liiketoiminnan harjoittamista, mutta se saattaa hidastaa töitä tiedonhallinnan haasteiden ja epäkäytännöllisten työtapojen seurauksena. (Oksanen 2010, 21, 26, 29.)

4.3 Asiakkuuden säilyttäminen

Taloushallintoalalle on tyypillistä arvottaa, määrittää ja hallita yrityksen kiinteitä pääomia. Kiinteän pääoman lisäksi yrityksellä on kuitenkin myös aineetonta pääomaa, kuten brändi, jakelukanavat, patentit ja asiakkaat. Tilitoimisto voi saada luotettavamman arvon aineettomalle pääomalleen arvottamalla asiakkaansa. Tilitoimistojen on itse luotava arvottamissäännöt aineettomalle pääomalle. Esimerkiksi asiakaskannan kartoittamisella saadaan selville asiakasyritysten omistajien ikärakenne, asiakassuhteen kesto ja asiakasyritysten toimiala. Toinen keino aineettoman pääoman arvottamiselle on asiakastase. Tilitoimiston tulisi tarkastella, onko aidosti kannattavia asiakassuhteita vain vähän ja suurin osa asiakkaista muodostuu kannattamattomista asiakkaista vai päinvastoin. Tilitoimiston tulisi myös pohtia, onko muutaman suuren asiakkaan menettämisellä kriittisiä vaikutuksia tilitoimiston taloudelliseen tilaan. Mitä enemmän ja laadukkaampia asiakkaita tilitoimistolla on, sitä varmemmalla pohjalla tilitoimiston toiminta on myös tulevaisuudessa. (Hellman & Värilä 2009, 75, 141, 173.) Asiakassuhteet voivat olla arvokkaampia kuin yrityksen virallisen taseen loppusumma (Hellman 2003, 186).

Asiakkaan tuottaman yksittäisen tapahtuman sijaan tilitoimistoissa tulisi siirtyä virtaajatteluun. Siinä keskitytään asiakassuhteen kokonaisuuden hahmottamiseen ja tarkastelemaan asiakassuhteen menneisyyttä, nykytilaa ja tulevaisuutta. Tilitoimiston tulisi

hahmottaa erilaiset asiakassuhteet ja niiden muutokset ja pohtia, miten muutokset vaikuttavat tilitoimiston talouteen ja asemaan. Edellä mainitussa on kyse staattisen asiakasnäkökulman muuttamisesta dynaamiseksi. (Hellman & Värilä 2009, 76.)

Staattisen näkökulman muuttamista dynaamiseksi voidaan kuvata seuraavan esimerkin avulla. Jos tilitoimiston liikevaihto kasvaa vuodessa 15 %, mutta asiakasmäärä laskee samalla 5 % ei ainoastaan tuloslaskelman lukujen avulla pystytä hahmottamaan, miksi tilitoimisto menetti 5 % asiakkaistaan. Sen avulla ei pystytä myöskään vetämään johtopäätöksiä siitä, mitkä asiakkaat menetettiin ja olivatko menetetyt asiakkaat uusia vai vanhoja asiakkaita. Tilitoimiston tulisi myös selvittää, kauanko vanhat asiakkaat olivat asiakkaina ja miten asiakkaiden menetys vaikuttaa kannattavuuteen. Asiakassuhteen päättymiselle tulisi pyrkiä löytämään aina jokin syy. Tärkeää on myös pohtia, mitä mahdollisia riskejä seuraa siitä, että tilitoimisto menetti 5 % asiakkaistaan. Mitä tilitoimiston kannattavuudelle tapahtuu, jos asiakasmäärä laskee tulevaisuudessa yhtä paljon tai enemmän. Asiakassuhdetta ei voida mitata laadukkaasti lyhyellä aikavälillä esimerkiksi ainoastaan 12 kuukauden ajalta, vaan tarkastelun kohteeksi on otettava esimerkiksi 24 kuukauden jakso tai pidempi aikaväli. (Hellman & Värilä 2009, 76–77, 80.)

Tilitoimistot hinnoittelevat palvelunsa eri tavalla eri tyyppisille asiakkaille, eikä tämä näy kovin selkeästi kokonaiskatteissa. Eri tyyppisiin asiakkaisiin saatetaan panostaa eri tavalla ja asiakkaat saattavat erota myös maksukäyttäytymiseltään. Nämä seikat vaikuttavat asiakaskannattavuuteen. Kilpailu asiakkaista taloushallintoalalla on kovaa ja tästä syystä asiakassuhteisiin ja asiakaspalveluun pitäisi panostaa. Aikaisemmin tilitoimiston on voitu katsoa olevan pelkkä passiivinen raportoiija, mutta nykyään se mielletään aktiiviseksi ja osallistuvaksi neuvonantajaksi, jonka tavoitteena on toimia asiakkaan tarpeet huomioon ottaen ja kehittää taloushallinnon ratkaisuja yhdessä asiakkaiden kanssa. (Hellman & Värilä 2009, 78–79.) Vaikka tilitoimiston liiketoimintamalli olisi tällä hetkellä hyvä, se ei välttämättä kestä ikuisesti. Asiakkaiden mieltymykset muuttuvat. Uudet menetelmät korvaavat vanhat. Tilitoimiston pitää jatkuvasti olla ajantasalla muutoksista, jotka saattavat vaikuttaa tilitoimiston tärkeimpien asiakkaiden käyttäytymiseen. (Simons 2014, 49–55.)

Taloushallinnon asiakasajatteluun liittyviä muutoksia ovat:

1. kiinteästä → aineettomaan pääomaan
2. tapahtumapohjaisuudesta → virta-ajatteluun
3. staattisuudesta → dynaamisuuteen
4. myynnin seuraamisesta → asiakkaan kannattavuuden seuraamiseen
5. passiivisuudesta → aktiivisuuteen asiakassuhteissa
6. maksuperusteisuudesta → suhdeperusteisuuteen
7. raportoinnista → ennustamiseen ja analysointiin
8. historiasta ja tästä päivästä → tulevaisuuteen

(Hellman & Värilä 2009, 74.)

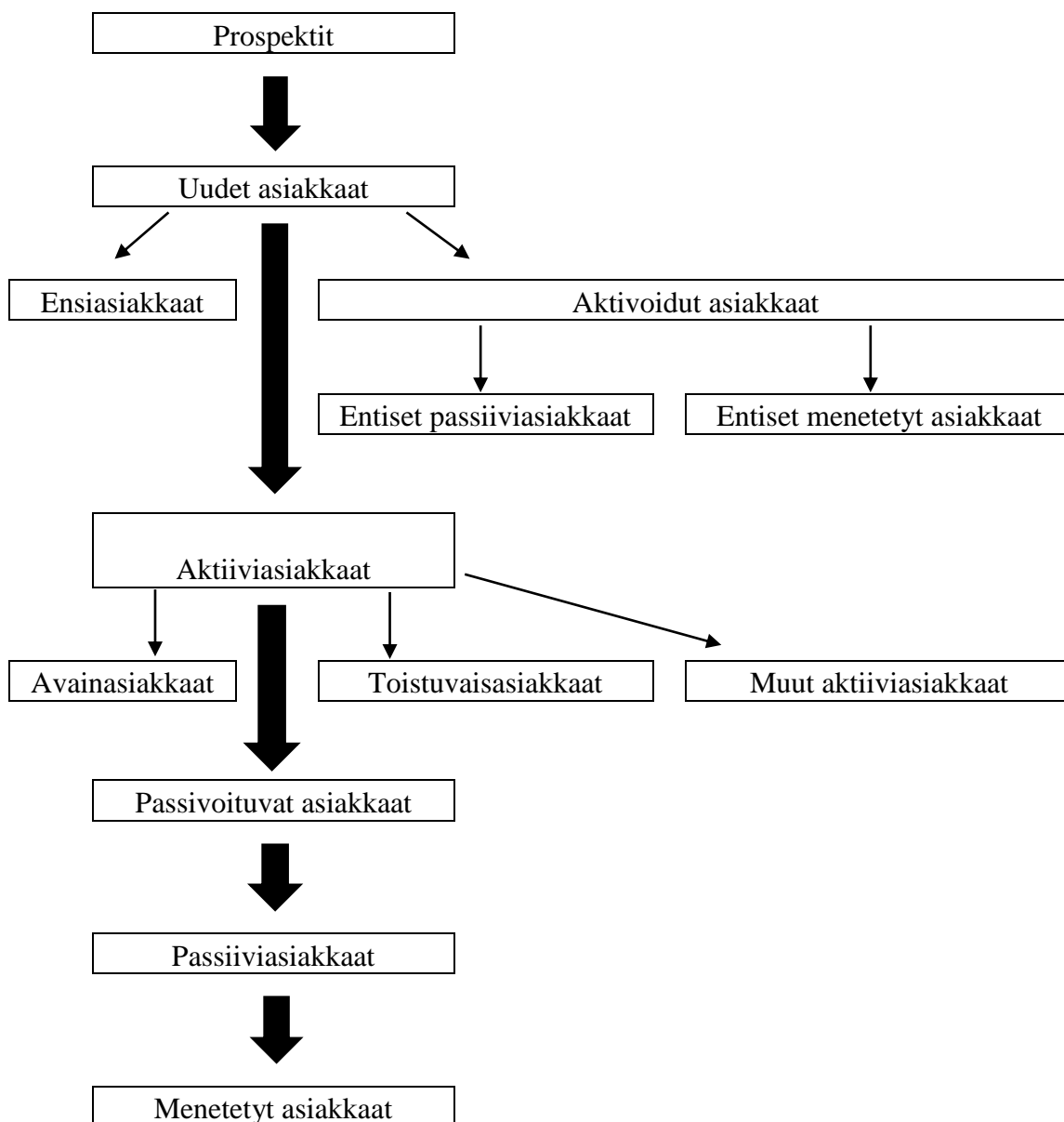
Miten uudesta asiakkaasta saadaan vakioasiakas, entä miten syventää olemassaolevia asiakassuhteita? Voidaan ajatella, että tilitoimisto on johtajansa näköinen. Henkilöstö toimii pääsääntöisesti siten, kuten tilitoimiston johto on halunnut sen toimivan. Joten jos tilitoimisto ei ole sitä, mitä sen halutaan olevan, saattaa syynä olla riittämätön vuorovaikutus tai epäselvät tavoitteet tai tehtävät. Jotta henkilöstö toimisi tilitoimiston strategian määrittelemällä tavalla, tulisi strategia jalkauttaa käytäntöön siten, ettei henkilöstölle jäisi toimintatapojen suhteen tulkinnanvaraa. Asiakkaat arvostavat yleensä ripeää otetta ja saattavat olettaa, että asiat hoituvat muutaman tunnin sisällä. Tästä johdettuna esimerkiksi käsite ”mahdollisimman nopeasti” saattaa yhdelle henkilöstön jäsenelle tarkoittaa muutamaa tuntia, toiselle paria päivää ja kolmannelle viikkoa. Yhteisistä toimintaohjeista sopiminen ja niistä kiinni pitäminen heijastuu myös yrityksestä ulospäin, kun asiakkaat voivat todeta, että toiminta on yrityksen sisällä samantyyppistä henkilöstä riippumatta. (Selin & Selin 2013, 96–97.)

4.3.1 Asiakastase

Asiakastase (Liite 1) antaa yleiskuvan yrityksen asiakaskannasta, yrityksen arvosta ja kehityksestä. Sen pohjalta voidaan määritellä asiakkaiden rahallinen arvo ja tämän arvon kehittyminen ostojen perusteella. Asiakastaseesta selviää myös asiakkaiden kokonaismäärä, eri tavalla määriteltujen asiakkaiden määrät sekä näiden asiakasmäärien

kehitys. Asiakastaseessa käytetään mittareina sekä euroja että lukumääriä. Asiakastaseen arvo lasketaan asiakkaiden tuottaman liikevaihdon perusteella. (Hellman 2003, 183.)

Asiakastaseessa eri asiakastyypit ryhmitellään. Uudet asiakkaat ovat vasta hetki sitten yrityksen asiakkaiksi tulleet asiakkaita, jotka jaetaan edelleen kahteen alaryhmään eli ensiasiakkaisiin ja aktivoituihin asiakkaisiin. Aktivoidut asiakkaat ovat joskus olleet yrityksen asiakkaita ja nyt ne ovat palanneet passiivi- tai menetettyjen asiakkaiden ryhmästä uusiksi asiakkaiksi. Aktiiviasiakkaat ovat olleet asiakkaina jo jonkin aikaa. Ja nämä voidaan laskea yrityksen tuottavimpiin asiakkaisiin. Aktiiviasiakkaiden tuottama liikevaihto on noin 80–95 % koko liikevaihdosta. Aktiiviasiakkaat jaetaan alaryhmiin eli avainasiakkaat, toistuvaisasiakkaat ja muut aktiiviasiakkaat. Avainasiakkaat ovat säännöllisen jatkuvan tulon lähteitä ja toiminnan kannalta merkittäviä, kun taas toistuvaisasiakkaat eivät ole asiakassuhteen näkökulmasta merkittäviä, mutta ostavat kuitenkin useampaa kuin yhtä palvelua säännöllisesti. Muut aktiiviasiakkaat ostavat vähän, mutta ovat kuitenkin asiakkaina olemassa. Passivoituvat asiakkaat antavat ennakkoidusti merkkejä siitä, että ovat mahdollisesti vaihtamassa yhteistyökumppania esimerkiksi vähentämällä palveluostoja. Passivoituvista asiakkaista muodostuu vähitellen passiiviasiakkaita. Tähän voi olla syynä muun muassa kilpailijalle siirtyminen, konkurssi tai yritystoiminnan lopettaminen. Prospektit ovat asiakkaita, jotka yritys haluaisi asiakkaikseen. (Hellman 2003, 185–186.)



Kuvio 3. Eri asiakasryhmät asiakastaseessa

4.3.2 Asiakastuloslaskelma

Asiakastuloslaskelmia on kaksi. Asiakastuloslaskelma I:n (Liite 2) avulla tarkastellaan asiakasmäärien kehitystä. Aktiiviasiakkaista muodostetaan taulukko, jossa vertaillaan tavoitteita kuluvaan ja edellisen kauden toteutuneisiin asiakasmääriin. Asiakastuloslaskelma I huomioi ainoastaan määriä. Vaikka asiakasmäärä olisi laskenut, yrityksen taloudellinen tilanne on silti voinut pysyä samana tai jopa parantua. Asiakaskannattavuus on voinut näin ollen parantua. Asiakastuloslaskelma I:n avulla nähdään nopeasti

muutokset asiakasmäärissä ja näin ollen muutoksiin pystytään reagoimaan korjaavilla toimenpiteillä. Asiakastuloslaskelma I antaa vastauksen seuraaviin kysymyksiin:

- Miten yritys on saavuttanut tavoitteensa koskien eri asiakasryhmiä?
 - Kasvaako yrityksen asiakaskanta vai pieneneekö se?
 - Millainen kehitys on suhteessa edelliseen kauteen?
 - Onko yrityksen uusasiakashankinta määrältään riittävää?
 - Kuinka moni asiakassuhteista on päättynyt kuluvalle kaudella?
 - Onko yritys menettänyt merkittäviä asiakkaita?
 - Miten aktiiviasiakkaiden määrä on kokonaisuudessaan kehittynyt?
 - Kykeneekö yritys säilyttämään avainasiakkaansa?
 - Kuinka paljon yrityksellä on passivoituvia asiakkaita suhteessa aktiiviasiakkaisiin?
- (Hellman 2003, 189–190.)

Asiakastuloslaskelma II:n (Liite 3) avulla pystytään määrittelemään eri asiakasryhmien kannattavuus. Siinä asiakkaiden tuottamasta myyntikatteesta vähennetään asiakashankinnan, asiakassuhteen ylläpidon, myyntitoiminnan, asiakassuhteessa tapahtuvien poikkeamien aiheuttamat kustannukset, ICT-kustannukset ja osuus kiinteistä kustannuksista. Asiakassuhteissa tapahtuvia poikkeamia ovat muun muassa reklamaatiot, luottotappiot ja maksamattomat laskut. Asiakaskannattavuudesta saa tarkemman kuvan laskemalla asiakaskohtaisen kannattavuuden toteutuneilla asiakaskohtaisilla kustannuksilla eikä asiakasryhmittäin. Asiakastuloslaskelma II antaa vastauksen seuraaviin kysymyksiin:

- Miten kannattavia eri asiakasryhmät ovat?
 - Kuinka paljon eri asiakasryhmiin panostetaan?
 - Kuinka paljon eri kustannuslajeihin käytetään kauden aikana rahaa?
- (Hellman 2003, 191–193.)

4.3.3 Asiakasvirtakortti

Asiakasvirta-ajattelun mukaan asiakasyritys on aina jossakin tilassa suhteessa yritykseen, tässä tapauksessa tilitoimistoon. Asiakasyritys on perustettu markkinoille ja

muuttunut tilitoimiston näkökulmasta prospektiksi eli tavoiteltavaksi asiakkaaksi. Tilitoimisto on lähestynyt potentiaalista asiakasta ja onnistunut luomaan uuden asiakassuhteen. Asiakassuhde kehittyy ja muuttuu aktiiviseksi. Ajan mittaan asiakkaan palveluostot saattavat kuitenkin vähentyä ja asiakassuhde tämän seurauksena passivoitua. Huonoimmassa tapauksessa passivoitumisen jälkeen asiakassuhde päättyy. Mikäli tilitoimisto ei aktiivisesti ylläpidä ja kehitä asiakassuhteitaan ja varmistaa, että sillä on riittävästi aktiiviasiakkaita, se ei välttämättä menesty liiketoiminnassaan pidemmällä aikavälillä. Tilitoimistojen on pidettävä entistä parempaa huolta olemassa olevista asiakkaistaan, sillä kilpailu on kovaa ja uusasiakashankinta on hidasta ja työlästä. Asiakasvirran hallintaan on kehitetty oiva työkalu, asiakasvirtakortti. (Hellman 2003, 195–197.)

Asiakasvirtakortteja on seitsemän eli 1) prospektit, 2) valikoidut prospektit, 3) uudet asiakkaat, 4) aktiiviasiakkaat, 5) passivoituvat asiakkaat, 6) passiiviasiakkaat ja 7) menetettyt asiakkaat. Näistä uudet, aktiivi- ja passivoituvat asiakkaat tuovat tilitoimistolle kassavirtaa. Muut kortit aiheuttavat tilitoimistolle ainoastaan kuluja. Aktiiviasiakkaisiin panostamalla saadaan nopeimmin tuottoa, jota saadaan kolmella tavalla eli kasvattamalla palveluostoja, parantamalla asiakaspysyvyyttä ja asiakasuskollisuutta sekä panostamalla tehokkuuteen. Asiakkaat siirtyvät prospekteista eli tavoiteltavista valikoiduiksi asiakkaiksi muun muassa siinä vaiheessa, kun tilitoimisto on ottanut heihin ensimmäisen kerran yhteyttä. Osasta näistä potentiaalisista asiakkaista muodostuu tilitoimistolle uusia asiakkaita. Tilitoimiston tulisikin seurata, kuinka paljon se vaatii kustannuksia, kun siirrytään asiakassuhteessa seuraavalle tasolle. (Hellman 2003, 198, 202.)

4.4 Asiakaspalvelulaatu ja -luotettavuus

Pitkäkestoinen asiakassuhde edellyttää lujaa asiakassuhdetta. Hyvä palvelu, luottamus ja avoin vuorovaikutus tekevät asiakassuhteesta lujan ja sellaisena se kestää myös enemmän vastoinkäymisiä. Mitä suuremman hyödyn asiakas tuntee yhteistyöstä saavansa, sitä halukkaampi hän on yhteistyötä jatkamaan. Ja mitä enemmän omassa palvelu- tai tuotetarjonnassa otetaan asiakkaiden toiveita huomioon, sitä suurempi kynnys

asiakkaalla on vaihtaa yhteistyökumppania. (Selin & Selin 2013, 147.) Asiakkaan arvostus tilitoimistoa kohtaan nousee, jos tilitoimisto kykenee neuvomaan asiakasta välttämään turhia virheitä liike-elämässä sekä siinä, miten liiketoiminnasta saadaan entistä kannattavampaa. Asiakkaan menestyminen edesauttaa myös tilitoimiston menestymistä. (Aquila 2012.)

Tilitoimistossa työskentelevän henkilön perusosaaminen perustuu yleensä merkonomin tai tradenomin koulutukseen, mutta nykyään taloushallinnon prosessien automatisoitumisen myötä henkilöstöltä vaaditaan laskentataidon lisäksi myös kokonaisuuden hahmottamista, asioiden varmistamista ja kontrollointia. Yhä enemmän tilitoimistoalallakin on alettu korostamaan sosiaalisia taitoja, myyntitaitoja ja konsultointitaitoja. (Metsä-Tokila 2011, 37.)

Tärkeimmät osaamisalueet tilitoimistoalalla:

- laskentaosaaminen
- kirjanpitoon liittyvien ohjelmien hallinta
- säädöspohjan tuntemus
- arviointikyky liittyen laskentatoimeen
- asiakasvalmiudet ja myyntihenkisyys
- neuvonta- ja konsultointitaidot
- kielitaito sekä toimialaosaaminen

(Metsä-Tokila 2011, 38.)

Hyvä palvelu perustuu hyvän asiakaspalvelijan toimintaan. Hyvä asiakaspalvelija osaa ottaa asiakkaan huomioon asettumalla itse asiakkaan asemaan ja tarkastelemalla asioita hänen näkökulmastaan. Hyvä asiakaspalvelija on myös taitava viestijä sekä sanallisesti että sanattomasti, hyvä kuuntelija ja kysyjä, palveluhaluinen, vastuunkantaja, nöyrä, avoin, rehellinen, paineensietokykyinen, positiivinen, lojaali sekä yritystä että asiakasta kohtaan, motivoitunut, ammattitaitoinen, hyvä organisoimaan ja tarkka ulkoisesta olemuksestaan. Edellä luetellut hyvän asiakaspalvelijan piirteet, kuten ”taitava viestijä” tai ”palveluhaluinen”, saattavat joistakin kirjanpitäjistä tuntua vierailta, sillä asiakkaat kohdataan usein asiantuntijan roolissa ja pitäydytään tiukasti asialinjalla. (Selin & Selin 2013, 199–200; Juuti 2015, 24.)

Tilitoimiston johdon tulisi arvostaa työntekijöiden ihmissuhdetaitoja. Mikäli työntekijät ovat ainoastaan tulostavoitteellisia ja kiireisiä, on asiakaskohtaamisten laatu heikkoa. Kun asiakasta osataan kuunnella ja toimia asiakkaan odottamalla tavalla, asiakkaan ja palvelun tarjoajan välille syntyy kumppanuussuhde. Tilitoimisto hyötyy asiakkaan antamasta palautteesta ja kykenee jatkuvasti vastaamaan asiakkaan odotuksiin ja markkinoiden trendeihin. (Juuti 2015, 43–44.)

Luotettavaa ja asiantuntevaa palvelua tarjoavat asiakkailleen auktorisoidut tilitoimistot. Tili-instituuttisäätiö, joka toimii Suomen Taloushallintoliitto ry:n yhteydessä, auktorisoi ulkoistettuja taloushallinto- ja tilitoimistopalveluja tarjoavia yrityksiä. Suomen Taloushallintoliitto ry valvoo jäsenoimistojensa toimintaa muun muassa suorittamalla tilitoimistotarkastuksia. Taloushallintoliitto suorittaa tilitoimistoalaan, tilitoimistojen toimintaan ja palveluihin sekä jäsenoimintaan liittyviä selvityksiä, kyselyitä ja tutkimuksia. Taloushallintoliitto järjestää jäsenilleen myös säännöllisesti alan koulutusta. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut 2016.)

Auktorisoiduksi toimistoksi voidaan hyväksyä vain Suomen Taloushallintoliitto ry:n jäsenoimisto. Auktorisoiduissa jäsenoimistoissa tulee työskennellä vähintään yksi KLT-tutkinnon suorittanut henkilö. KLT-tutkinto on osoitus taloushallintoalan asiantuntijuudesta. Tili-instituuttisäätiö vastaa KLT-tutkinnosta. Tili-instituuttisäätiön asiantuntijaelimenä toimii KLT-lautakunta, jossa on edustettuna elinkeinoelämän, korkeakoulujen, verohallinnon ja tilitoimistoalan arvostettuja asiantuntijoita. KLT-tutkinnon suorittaneella henkilöllä on oltava riittävä kaupallinen koulutus ja usean vuoden käytännön työkokemus. KLT-tentin suorittamisen lisäksi KLT-tutkinnon suorittaneelta vaaditaan jatkuvaa ammattitaidon ylläpitämistä ja työtehtävistä sekä koulutuksista raportointia. KLT-tutkinnon suorittaneita on Suomessa tällä hetkellä 2 773 henkilöä, taloushallintoalalla työskentelee yhteensä 12 017 henkilöä. Taloushallintoliiton jäsenoimistoissa työskentelevistä henkilöistä noin 30 % on suorittanut KLT-tutkinnon. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut 2016.)

Palvelun laadusta saa konkreettisen käsityksen kartoittamalla asiakastyytyväisyyttä. Tilitoimisto voi lähettää olemassa oleville asiakkailleen asiakastyytyväisyyskyselyn. Tämä on tilitoimistoille tehty helpoksi, sillä Taloushallintoliiton jäsenoimistot voivat

lähettää asiakkailleen maksutta asiakastyytyväisyyskyselyn ”Tilitoimistojen asiakkuudet” -tutkimuksen aikana, joka toteutetaan joka toinen vuosi. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n [www-sivut](http://www.taloushallintoliitto.fi) 2016.) Asiakkaiden antamien palautteiden pohjalta tilitoimisto pystyy kehittämään tarjoamiaan palveluja ja asiakaspalveluaan sekä esimerkiksi asiakkaan oman yhteyshenkilön toimintaa vastaamaan paremmin asiakkaiden toiveita ja tarpeita. Erittäin tyytymättömät asiakkaat saattavat lopettaa toimeksiannon nopeasti ja samalla kertoa tyytymättömyydestään myös muille, esimerkiksi keskustelupalstoilla. Erittäin tyytyväiset asiakkaat sen sijaan antavat helposti palautetta ja kertovat saamastaan hyvästä palvelusta myös muille. Näiden erittäin tyytyväisten asiakkaiden palautteet ovat tärkeitä, jotta tilitoimisto osaisi säilyttää asiakkaiden hyväksi kokemat palvelut ja asiantuntevan henkilöstön. (Bergström & Leppänen 2015, 443–445.) Sillä on usein myönteinen vaikutus henkilöstön palveluasenteisiin, jos työntekijät tiedostavat, että asiakasyritykset voivat antaa säännöllisin väliajoin palautetta tilitoimiston palvelulaadusta. (Suomen Taloushallintoliitto ry:n [www-sivut](http://www.taloushallintoliitto.fi) 2016).

Asiakkaiden antama palaute vaikuttaa myös tilitoimiston henkilöstön työhyvinvointiin. Myönteinen palaute kannustaa ja negatiivinen palaute lannistaa, mutta aina tulisi muistaa että rakentavastakin palautteesta on hyötyä ja sen avulla pystytään kehittämään olemassa olevia toimintatapoja parempaan suuntaan. Eikä negatiivinen palaute ole useinkaan kohdistettu tiettyyn henkilöön vaan yritykseen, jossa henkilö työskentelee annettujen ohjeiden mukaisesti, yleisiä sääntöjä noudattaen ja tiettyä tehtävää tehden. (Juuti 2015, 143–144.)

Suomen Taloushallintoliitto ry on laatinut vuonna 2012 taloushallintoalalle toimialastandardi TAL-STA:n, jota noudattamalla taloushallinnon palveluyritykset voivat tuottaa laadukasta palvelua ja oikeaa tietoa asiakkaille ja viranomaistahoille sekä muille sidosryhmille. TAL-STA kattaa ohjeistukset koskien eettisyyttä, toimeksiannon hoitamista, kirjanpitoa ja palkanlaskentapalvelua. Toimialastandardissa eettisyydellä tarkoitetaan sitä, että taloushallinnon asiantuntijapalveluita tarjoavan tilitoimiston pitää noudattaa voimassaolevaa lainsäädäntöä ja alan hyvää tapaa sekä toimia asiakassuhteessaan vastuullisesti ja asiakkaan etu huomioiden. TAL-STA:n mukaan tilitoimiston tulee olla taloudellisesti itsenäinen ja riippumaton, toimia suunnitel-

mallisesti, pitkäjänteisesti, huolellisesti ja ammattitaitoisesti sekä omalla toiminnallaan edistää alan arvostusta. TAL-STA:n mukaan tilitoimiston tulee ylläpitää ja vahvistaa hyviä kollegiaalisia suhteita ja hoitaa suhde- ja tiedotustoimintansa luottamusta herättävällä tavalla. Sen pitää myös TAL-STA:n mukaan huolehtia omasta ja henkilöstönsä ammatillisesta osaamisesta ja työhyvinvoinnista. (Suomen Taloushallinto-liitto ry:n www-sivut 2016.)

4.5 Asiakkuuden päättäminen

Joskus asiakassuhde joudutaan päättämään ja siihen saattaa olla moniakin syitä. Toisinaan asiakassuhde päätetään asiakkaan toimesta, kun tarjonta ja tarpeet eivät kohtaa muuttuneiden tilanteiden myötä. Toisinaan taas asiakassuhde saatetaan päättää sen vuoksi, ettei yhteistyö suju toivotulla tavalla ja asiakassuhde vaatii yritykseltä liikaa voimavaroja. (Selin & Selin 2013, 147.) Itä-Uudenmaan käräjoikeuden antamassa päätöksessä (10.12.2012/1415) todettiin, että tilitoimistoyrittäjän olisi pitänyt palkata asiantunteva kirjanpitäjä pois lähteneen kirjanpitäjän tilalle tai luopua kokonaan toimeksiannosta. Henkilökunnalla oli asiantuntemusta ainoastaan asunto-osakeyhtiöiden kirjanpidosta. Henkilökunta yritti tehdä myös osakeyhtiöiden kirjanpitoja asunto-osakeyhtiöiden kirjanpitojen ohessa vaikka heillä ei ollut näistä kokemusta.

Asiakkuuden päättyminen saattaa saada aikaan henkilöstössä negatiivisia tunteita asiakasyritystä kohtaan. Henkilöstön tunteet eivät saisi välittyä asiakkaalle asti, sillä se voi vaikeuttaa mahdollisuuksia saada kyseinen asiakasyritys vielä joskus palaamaan. Asiakkaalle tulisi aina viimekädessä jäädä yrityksestä positiivinen kuva. Oli asiakassuhteen päättymisen syy mikä tahansa, syy siihen pitäisi aina selvittää. Asiakassuhteen päättyminen voidaan joissain tapauksissa etukäteen myös ennustaa. Esimerkiksi asiakasyrityksen ajautuminen konkurssiin voidaan havaita asiakasyrityksen maksujen toistuvina viivästymisinä. Myös asiakasyritysten antamat reklamaatiot tai negatiiviset asiakastyytyväisyystulokset voivat enteillä siitä, että asiakasyritys saattaa alkaa etsiä uutta yhteistyökumppania. (Kortelainen & Kyrö 2015, 90.)

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA AINEISTONKERUU

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on laadullinen eli kvalitatiivinen, jossa voidaan syventyä määrän sijasta laatuun. Laadullisessa tutkimuksessa yhdenkin havaintoyksikön tiedot riittävät. Tutkimusaineistoa on riittävästi, kun tulkinta ei muutu uusien vastausten myötä. Materiaalia on kerättävä niin runsaasti, että sen avulla pystytään vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Yleensä tähän tarvitaan vähän yli kymmenen havaintoyksikön tiedot. (Kananen 2014, 95, 98.) Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään löytämään uudenlaisia näkökulmia ja tulkintoja eri asioista. Tutkimus keskittyy aluksi tietyn ajatuksen ympärille ja tätä ajatusta pyritään laajentamaan eri suuntiin unohtamatta kuitenkaan sitä, mistä on lähdetty liikkeelle. Tätä kutsutaan hermeneuttiseksi kehäksi. Tutkimuksessa seurataan ikään kuin punaista lankaa, joka johdattelee tutkijaa ensiajatuksesta eri tulkintojen ja näkökulmien kautta ymmärryksen kasvaessa uudenlaiseen tapaan nähdä asioita. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena onkin tuottaa uudenlaisia näkemyksiä ja uudenlaista tietoa, josta olisi hyötyä mahdollisimman monelle saman asian parissa toimivalle. (Pitkäranta 2014, 13, 34.)

5.1 Laadullisen aineiston kerääminen

Tämän opinnäytetyön aineiston keruussa käytettiin kyselyä. Laadullinen aineisto syntyy erilaisten haastattelujen, havainnointien, kyselyjen ja dokumenttien pohjalta. Edellä mainittuja aineistonkeruumenetelmiä voidaan yhdistää. Laadullisen tutkimuksen tulokset ovat tiettyyn paikkaan ja aikaan sidottuja, eikä tuloksista voida vetää yleispäteviä johtopäätöksiä. Haastattelu on aineistonkeruumuodoista joustavin, sillä tutkija voi palata esittämiinsä kysymyksiin uudelleen ja pyytää vastaajaa tarkentamaan vastauksiaan, toisin kuin kyselylomakkeella. Haastattelusta saa myös enemmän irti, jos vastaajalle on annettu etukäteen mahdollisuus tutustua haastattelussa esitettäviin kysymyksiin. Haastattelun lisäksi hyvänä aineistonkeruumenetelmänä toimii havainnointi. Havainnoinnin muotoja ovat piilohavainnointi, havainnointi ilman osallistumista, osallistuva havainnointi ja osallistava havainnointi. Kyselylomakkeen avulla pystytään suorittamaan nopea ja taloudellinen aineistonkeruu valituilta vastaajilta. (Pitkäranta 2014, 90–91, 95.)

Ennen kuin kyselylomaketta voidaan laatia, tulee perehtyä ilmiötä selittävään teoriaan. Ilman teorian omaksumista ei voida laatia täsmällisiä kysymyksiä. Taitavalla kysymysasettelulla voidaan vaikuttaa tietomäärään, sen laatuun ja syvyyteen. Kysymyksiä, joihin voidaan vastata ainoastaan kyllä tai ei tulisi varoa, sillä laadullisessa tutkimuksessa vastaajilta pyritään saamaan tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Tällaiset dikotomiset kysymykset johtavat suppeampaan aineistoon kuin avoimet kysymykset. Oikeiden kohdehenkilöiden valitseminen on laadullisessa tutkimuksessa tärkeää, eikä kyselyä voida osoittaa kenelle tahansa. Kohdehenkilöiden tulisi tietää ilmiöstä mahdollisimman paljon. (Kananen 2014, 73–74, 95, 97.)

Jo pelkästään haastatteluja on neljää eri tyyppiä. Strukturoidussa haastattelussa eli lomakehaastattelussa kysymysten muotoilu ja järjestys on kaikille sama. Vastausvaihtoehdot on myös laadittu valmiiksi. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastateltava saa vastata kysymyksiin omin sanoin. Muilta osin puolistrukturoitu haastattelu mukailee strukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu poikkeaa strukturoidusta haastattelusta siten, että kysymyksiä ei ole ennalta laadittu, vaan haastattelu muodostuu tiettyjen teema-alueiden ympärille. Avoin haastattelu on haastattelumuodoista vapaamuotoisin. Haastattelu muodostuu vuoropuhelusta jostakin tietystä aiheesta. Haastattelut voidaan toteuttaa yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Ryhmähaastattelu voidaan toteuttaa yksilöhaastattelun sijasta tai sen ohella. (Pitkäranta 2014, 92–93.)

Tässä opinnäytetyössä käytettiin aineiston keräämiseen puolistrukturoitua kyselylomaketta. Kyselylomake (Liite 6) sisälsi kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot oli annettu valmiiksi sekä avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja sai vastata vapaasti omin sanoin. Opinnäytetyölle saatiin toimeksianto ja kysely toteutettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kutsu kyselylomakkeen täyttämiseen lähetettiin 31.3.2016 sähköisessä muodossa e-lomake kyselytyökalun avulla. Kysely osoitettiin 73:lle eri tilitoimiston edustajalle, jotka ovat vastuussa toimeksiantosopimuksen solmimisesta. Vastausta pyydettiin 14.4.2016 mennessä. Kutsu lähetettiin sähkököpostiin ja se sisälsi saatteen (Liite 5), jossa kerrottiin kyselystä. Jokainen sähköpostiviesti sisälsi myös henkilökoh-
taisen tunnuksen ja salasanan kyselylomakkeen täyttämistä varten.

Todennäköisenä vastausprosenttina pidettiin noin 30 % eli 22 vastausta. Kyselyn ajankohta ei ollut paras mahdollinen, sillä kevät on tilitoimistoissa erittäin kiireistä aikaa tilinpäätösten vuoksi. Ja lisäksi maaliskuun loppuun ajoittuu myös toiminimien ja henkilöyhtiöiden veroilmoitusten lähettäminen. Alkuperäisen alustavan opinnäytetyökataulun mukaan kyselyn piti lähteä jo aikaisemmin, viikolla 10. Kyselyn lähettämisen ajankohta kuitenkin siirtyi opinnäytetyön laatijan omilla opiskelu- ja työkiireiden vuoksi kolmella viikolla eteenpäin. Viikon sisällä kysymyslomakkeen lähettämisestä vastauksia oli saapunut alle kymmenen. Muistutusviesti lähetettiin e-lomakepalvelun kautta 7.4.2016 eli viikko alkuperäisestä kutsusta. Muistutuksen seurauksena vastauksia saatiin lisää. Ensimmäisellä muistutuskerralla ei kuitenkaan saavutettu toivottua tulosta, joten sovitun mukaisesti toimeksiantajan edustaja lähetti tilitoimistoille vielä tämän lisäksi muistutusviestin kyselystä.

Kyselyn avulla pyrittiin saamaan selville, solmivatko tilitoimistot toimeksiantosopimuksia asiakasyritystensä kanssa Suomen Taloushallintoliitto ry:n ohjeistuksen mukaisesti alan yleisiä sopimusehtoja KL2004 noudattaen. Tämän lisäksi kysyttiin, ovatko tilitoimistot kohdanneet tilanteita, joissa asiakasyritykseen ei saada yhteyttä ja kuinka monta kertaa tämän kaltaisia tilanteita on tullut vastaan koko tilitoimiston olemassaolon aikana. Kyselyllä pyrittiin myös selvittämään, miten edellä mainituissa tilanteissa on toimitettu ja mistä syystä kyselyyn vastaavat uskovat, että asiakasyritykset katoavat, eikä heihin saada yhteyttä.

Vastausten ryhmittelyyn käytettiin apuna Excel taulukkolaskentaohjelmaa. Vastaukset saatiin siirrettyä suoraan e-lomake tutkimustyökalun avulla Exceliin. Kaikki tiedot näkyivät aluksi yhdellä välilehdellä, josta ne siirrettiin kysymys kerrallaan eri välilehdille. Jokainen vastaaja sai vastausajankohdan perusteella numeron, jonka avulla kyselyaineistoa oli helppo tulkita eri välilehdillä. E-lomake tutkimustyökalun avulla saatiin selville vastaajien lukumäärä ja tästä johdettuna prosentuaalinen osuus kysymysten 1–4 osalta. Kysymyksiin 5–10 vastaaja sai vastata vapaasti omin sanoin, joten vastausten tarkempaa analysointia ei pystytty suorittamaan hyödyntämällä e-lomake kyselytutkimustyökalun tarjoamia raportteja. Tarkempi analysointi tehtiin Excel taulukkolaskentaohjelmaa hyödyntäen siten, että samankaltaisia vastauksia luokiteltiin eri

värejä apuna käyttäen. Tämän pohjalta vastauksista saatiin poimittua määrät ja prosentuaaliset osuudet.

6 KYSELYN TULOKSET JA TULKINTA

Opinnäytetyön kyselyn taustamuuttujina olivat vastaajien sukupuoli, ikä, tilitoimiston perustamisvuosi ja asema tilitoimistossa. Kysely lähetettiin 73 tilitoimistolle ja kyselyyn vastasi 17 eri tilitoimiston edustajaa, jolloin vastausprosentiksi tuli 23 %.

Kyselyyn vastanneista 8 oli miehiä ja 9 oli naisia. *Iältään* vastaajat olivat suurimmaksi osaksi 56–65 -vuotiaita, joka tarkoittaa 9 vastaajaa eli 53 %. Lähes kolmannes eli 29 % vastaajista oli 46–55 -vuotiaita, eli heitä oli yhteensä 5 henkilöä. Vastaajista 36–45 -vuotiaita oli kaksi henkilöä, jotka vastaavat kyselyssä 12 %. Vain yksi vastaajista oli yli 65 vuotias ja edustaa näin ollen 6 % vastaajista.

Kyselyssä tiedusteltiin taustamuuttujana *tilitoimiston perustamisvuotta*. Kyselyyn vastanneista 9:llä eli 53 %:lla tilitoimisto oli perustettu vuonna 1981–1990. 4 henkilöä eli kyselyyn vastanneista 24 % oli perustanut tilitoimistonsa 1991–2000. Ennen vuotta 1980 perustettu tilitoimisto oli 12 %:lla eli kahdella vastanneista. Myös vuonna 2011–2016 perustettu tilitoimisto oli 12 %:lla eli kahdella vastanneista.

Kyselyyn vastanneilta haluttiin selvittää taustamuuttujana heidän *asemaansa tilitoimistossa*. Yksi kyselyyn vastaajista oli tilitoimiston osaomistaja ja 16 muuta vastaajaa omistavat tilitoimistonsa kokonaan.

6.1 Toimeksiantosopimusten solmiminen yleisiä sopimusehtoja noudattaen

Kyselyn alussa selvitettiin, solmivatko tilitoimistot toimeksiantosopimuksia asiakasyritystensä kanssa Suomen Taloushallintoliitto ry:n ohjeistuksen mukaisesti alan yleisiä sopimusehtoja noudattaen. Kyselyn perusteella saatiin selville, että 82 % eli 14

kyselyyn vastanneista tilitoimistoista solmii Suomen Taloushallintoliitto ry:n ohjeistuksen mukaisesti toimeksiantosopimuksia alan yleisiä sopimusehtoja noudattaen. Vastausten perusteella voitaneen siis todeta, että suurin osa tilitoimistoista noudattaa Suomen Taloushallintoliitto ry:n ohjeistusta solmiessaan toimeksiantosopimuksia taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja soveltaen.

Vastaajista vain 3 eli 18 % vastaajista kertoi käyttävänsä vakiosopimuksesta poikkeavaa sopimusta ja noudattavansa sopimuksissaan muita kuin alan yleisiä sopimusehtoja. Tilitoimisto, joka solmii vakiosopimuksesta poikkeavia toimeksiantosopimuksia ja noudattaa muita kuin taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja, saattaa kohdata enemmän sopimusoikeudellisia riskejä kuin ne tilitoimistot, jotka noudattavat alan yleisiä sopimusehtoja. Tilitoimiston omassa toimeksiantosopimus pohjassa ei ole välttämättä osattu ottaa huomioon kaikkia niitä asioita, jotka on otettu huomioon vakiosopimusta laadittaessa yhdessä lakimiehen kanssa. Näitä sopimusoikeudellisia riskejä saattavat olla esimerkiksi korvausvastuuseen liittyvät asiat, sopimuksen sitovuuteen liittyvät asiat, sopimuksen tulkintaan liittyvät ongelmat ja riski siitä, ettei asiakasyritys maksa kirjanpitolaskua ajallaan.

Ainoastaan yksi vastaajista kertoi kokevansa hankalaksi toimeksiantosopimusten solmimisen alan yleisiä sopimusehtoja noudattaen, mutta vastauksesta ei selvinnyt, millä tavoin. Kyseinen tilitoimisto saattaa esimerkiksi kokea, että alan yleiset sopimusehdot ovat liian joustamattomia ja tästä syystä on päädytty omien sopimusehtojen noudattamiseen.

Vastaajien iällä tai tilitoimiston perustamisajankohdalla ei voida todeta olevan vaikutusta siihen, solmivatko tilitoimistot toimeksiantosopimuksia noudattaen alan yleisiä sopimusehtoja. Yksi kieltävästi vastannut tilitoimiston omistaja oli iältään 36–45 -vuotias. Kaksi muuta kieltävästi vastannutta tilitoimiston omistajaa olivat iältään 56–65 -vuotiaita. Perustamisajankohta oli kaikilla kolmella vastaajalla eri.

6.2 Kokemukset tilanteista, joissa asiakasyritykseen ei ole saatu yhteyttä

Toisen kysymyksen avulla selvitettiin, ovatko tilitoimistot joutuneet tilanteisiin, joissa ne eivät ole saaneet yhteyttä asiakasyritykseensä lukuisista yhteydenottoyrityksistä huolimatta. Kyselyyn vastanneista 10 eli 59 % myönsi kohdanneensa tilanteita, joissa asiakasyritykseen ei ole saatu yhteyttä. Yksi vastaajista vastasi kysymykseen kieltävästi, mutta seuraaviin kysymyksiin kuitenkin siten, että vastausten perusteella voidaan todeta, että kyseinen tilitoimisto on kohdannut edellä mainitun kaltaisia tilanteita. Näin ollen 65 % eli vastaajista 11 on kohdannut tilanteita, joissa asiakasyritykseen ei ole saatu yhteyttä lukuisista yhteydenottoyrityksistä huolimatta.

Vastausten perusteella voidaan todeta, että suurella osalla kyselyyn vastanneista tilitoimistoista on kokemusta asiakasyritysten katoamisista. Tilitoimiston omistajien sukupuolella ei näyttäisi olevan merkitystä siinä, onko tilitoimisto kohdannut edellä mainitun kaltaisia tilanteita. Kysymykseen myöntävästi vastanneista naisia oli 5 ja miehiä oli 6. Kysymykseen kieltävästi vastanneista naisia oli 4 ja miehiä oli 2. Tilitoimiston perustamisjankohdalla ei myöskään näyttäisi olevan merkitystä siinä, onko tilitoimiston asiakasyrityksiä kadonnut.

6.3 Kadonneiden asiakasyritysten kokoluokka

Kolmannen kysymyksen avulla selvitettiin, ovatko ne asiakasyritykset kooltaan mikroyrityksiä, joihin tilitoimistot eivät ole saaneet yhteyttä ja jotka ovat kadonneet. Kaikki ne vastaajat, jotka olivat kohdanneet tilanteita, joissa asiakasyritykseen ei ole saatu yhteyttä lukuisista yhteydenottoyrityksistä huolimatta, luokittelivat kyseiset asiakasyritykset kokonsa puolesta mikroyrityksiksi, joita suuri osa tilitoimistojen asiakasyrityksistä onkin. Kyselyn perusteella voidaan todeta, että katoamiset koskettaisivat suurelta osin juuri mikroyrityksiä.

6.4 Asiakasyritysten katoamistapausten määrä

Neljännessä kysymyksessä pyrittiin löytämään vastaus kysymykseen, kuinka monta kertaa tilitoimistot ovat koko olemassaolonsa aikana kohdanneet tilanteita, joissa asiakasyritykseen ei ole enää saatu yhteyttä. Vastaajista 2 eli 18 % vastaajista on kohdannut näitä tilanteita tilitoimiston koko olemassaolon aikana kaksi kertaa. Kyselyyn vastanneista tilitoimiston omistajista 5 eli 46 % vastaajista oli kohdannut asiakasyritysten katoamistapauksia 3–5 kertaa tilitoimistonsa koko olemassaolon aikana. Vastaajista 4 eli 36 % vastaajista oli kohdannut edellä mainitun kaltaisia tilanteita useammin kuin 5 kertaa tilitoimistonsa koko olemassaolon aikana.

Kaikki ne tilitoimistot, joissa on kohdattu edellä mainitun kaltaisia tilanteita 3–5 kertaa tilitoimiston koko olemassaolon aikana, on perustettu vuonna 1981–2000. Tilanteet ovat siis tilitoimiston koko olemassaoloaikaan verraten suurimmalla osalla eli 46 %:lla vastanneista melko harvinaisia, sillä katoamistapaukset ovat ajoittuneet useamman vuoden ajalle. Vastausten perusteella ei kuitenkaan selvinnyt, kuinka monta kertaa tilitoimistot olivat kohdanneet asiakasyritysten katoamisia niissä tapauksissa, joissa vastaus oli useammin kuin 5 kertaa tilitoimiston koko olemassaolon aikana. Tästä syystä katoamistapauksia on saattanut esiintyä 36 %:lla eli 4:llä vastanneista jopa toistuvasti. Vastausten perusteella voidaan kuitenkin todeta, että jokainen asiakasyrityksen katoamistilanteita kohdannut tilitoimisto on joutunut kyseiseen tilanteeseen toistamiseen.

6.5 Asiakasyritysten katoamistapausten määrän lisääntyminen

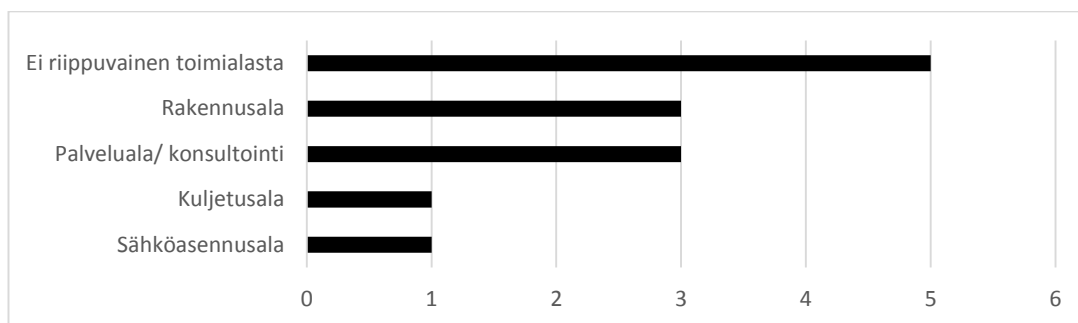
Viidennen kysymyksen avulla selvitettiin, ovatko asiakasyritysten katoamiset tilitoimistojen näkökulmasta lisääntyneet ja kokevatko tilitoimistot asiakasyritysten katoamisen ongelmana. Tämä kysymys oli kyselylomakkeen ensimmäinen avoin kysymys, johon vastaajat saivat vastata vapaasti omin sanoin. Suurin osa vastanneista, eli yhdestätoista vastaajasta kymmenen oli sitä mieltä, että asiakasyritysten katoaminen ei ole entuudestaan lisääntynyt. Suomen Taloushallintoliitto ry toi koulutuksessaan 2015 kuitenkin esille, että heidän ympäri Suomea sijaitsevat jäsenoimistonsa ottavat heihin

enenevissä määrin yhteyttä asiakasyritysten katoamistapauksissa. Ero tämän väittämän ja kyselyn vastausten välillä saattaa johtua siitä, että opinnäytetyön kysely lähetettiin vain pienelle osalle tilitoimiston omistajia. Jos kysely olisi lähetetty suuremmalle joukolle tilitoimiston omistajia, vastaus olisi saattanut olla yhdenmukaisempi Suomen Taloushallintoliitto ry:n esittämän väittämän kanssa.

Yksi kyselyyn vastanneista kuitenkin koki asiakasyritysten katoamisen lievästi lisääntyneen. Kyseisen vastaajan mielestä asiakasyritysten katoaminen koetaan ongelmana heidän tilitoimistossaan, mutta ongelma liittyy yleensä siihen, että kirjanpitolaskujaan ei ole maksettu. Yksi tilitoimistoista, joka vastasi kohdanneensa asiakasyritysten katoamistapauksia yli 5 kertaa tilitoimiston koko olemassaolon aikana oli sitä mieltä, että katoamistapaukset ovat pysyneet ennallaan. Asiakasyritysten katoamistapauksia pidetään silti heidän tilitoimistossaan ongelmana. Kuten kyselystä kävi ilmi, tilitoimistot eivät välttämättä koe asiakasyritysten katoamistapauksia tällä hetkellä muilla tavoin ongelmana, kuin kirjanpitolaskujen maksujen viivästymisen kannalta.

6.6 Katoavien asiakasyritysten toimialasidonnaisuus

Kuudennessa kysymyksessä selvitettiin, millä toimialalla toimivat ne asiakasyritykset, joihin tilitoimistot eivät ole saaneet enää yhteyttä. Kysymykseen pystyi vastaamaan vapaasti omin sanoin. Tähän kysymykseen vastanneista kymmenestä vastaajasta puolet eli viisi oli sitä mieltä, että asiakasyritysten katoaminen ei riipu toimialasta. Vastanneista 3 tilitoimiston omistajaa mainitsi, että kadonneet asiakasyritykset toimivat palvelualalla tai myyvät konsultointipalvelua. Tämän lisäksi 3 kysymykseen vastannutta tilitoimiston omistajaa mainitsi katoavien asiakasyritysten toimivan rakennus-alalla. Yksi kysymykseen vastanneista tilitoimiston omistajista vastasi kadonneiden asiakasyritysten toimivan sähköasennus-alalla. Myös kuljetusala mainittiin yhden tilitoimiston omistajan vastauksessa.



Kuvio 4. Kadonneiden asiakasyritysten toimialasidonnaisuus

Tilitoimisto, joka mainitsi kadonneiden asiakasyritysten toimivan palvelualalla tai myyvän konsultointipalvelua, oli kohdannut asiakasyritysten katoamisia tilitoimiston koko olemassaolon aikana yhteensä 2 kertaa. Tästä voidaan päätellä, että toinen kadonnut asiakasyritys toimii tai toimi palvelualalla ja toinen myy tai myi konsultointipalvelua.

Tilitoimisto, joka mainitsi vastauksessaan sähköasennus- ja kuljetusalan, on kohdannut asiakasyritysten katoamisia useammin kuin 5 kertaa tilitoimiston koko olemassaolon aikana. Vastauksista ei selvinnyt, toimivatko kaikki kyseisen tilitoimiston kadonneet asiakasyritykset näillä kyseisillä toimialoilla vai mainitsiko tilitoimiston omistaja vain nämä kaksi ja jätti muut mainitsematta.

Kaksi kysymykseen vastannutta, jotka mainitsivat vastauksessaan rakennusalan ainoana toimialana, oli kohdannut asiakasyritysten katoamisia tilitoimiston koko olemassaolon aikana useammin kuin 5 kertaa tai 3–5 kertaa. Vastausten perusteella ei selvinnyt, toimivatko kaikki kyseisten tilitoimistojen kadonneet asiakasyritykset rakennusalalla vai jättivätkö vastaajat muut toimialat mainitsematta.

Tilitoimiston omistaja, joka vastasi kadonneiden asiakasyritysten toimivan sekä rakennusalalla että palvelualalla, oli kohdannut asiakasyritysten katoamistapauksia 3–5 kertaa tilitoimiston koko olemassaolon aikana. Tämänkään vastauksen perusteella ei voida tulkita, toimivatko kaikki kyseisen tilitoimiston kadonneet asiakasyritykset rakennusalalla tai palvelualalla. Kaikkien vastausten perusteella voidaan kuitenkin todeta, ettei asiakasyritysten katoamiset ole toimialasidonnaisia.

6.7 Syitä asiakasyritysten katoamiseen

Seitsemännessä kysymyksessä pyrittiin selvittämään, mistä tilitoimistot arvelevat johtuvan, ettei asiakasyritykseen enää saada yhteyttä toistuvista yhteydenottoyrityksistä huolimatta. Kysymykseen vastanneista 11 tilitoimiston omistajasta 10 mainitsi vastauksessaan asiakasyritysten katoamistapausten mahdolliseksi syyksi kannattamattoman yritystoiminnan, jonka seurauksena asiakasyritykset ovat ajautuneet maksuvaikeuksiin. Kysymykseen vastanneista 11 tilitoimiston omistajasta 4 mainisti vastauksessaan asiakasyritysten katoamistapausten mahdolliseksi syyksi yrittäjän henkilökohdalliset ongelmat.

Vastausten perusteella tilitoimistot arvelevat kannattamattoman yritystoiminnan olevan syynä lähes kaikkiin asiakasyritysten katoamistapauksiin. Tämän perusteella tilitoimistoilla on saattanut olla jo ennen asiakasyritysten katoamista käsitys siitä, millainen kyseisten asiakasyritysten taloudellinen tilanne on. Heikon taloudellisen tilanteen perusteella on saattanut myös olla nähtävissä, että suurella todennäköisyydellä asiakasyritys on ajautumassa maksuvaikeuksiin.

6.8 Miten asiakasyritysten katoamistapauksissa on menetelty

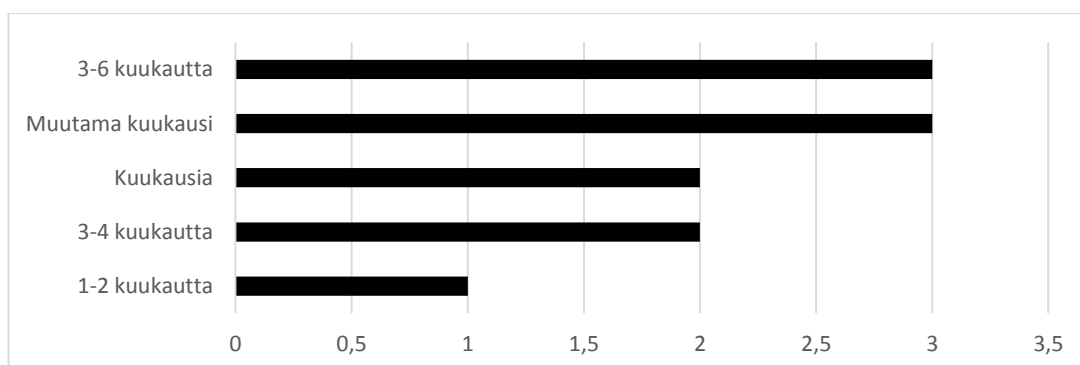
Kahdeksannessa kysymyksessä pyrittiin selvittämään, miten tilitoimistot ovat menettelleet tilanteissa, joissa asiakasyritykseen ei ole enää saatu yhteyttä. Kyselyn avulla selvisi, että tilitoimistot ovat toistuvasti yrittäneet tavoitella kadonneita asiakasyrityksiään kirjeitse, puhelimitse ja sähköpostitse. Jos asiakasyritykseen ei ole saatu yhteyttä toistuvista yhteydenottoyrityksistä huolimatta, tilitoimisto on katsonut toimeksiannon päättyneen ja asiakasyrityksen aineisto on joko arkistoitu ja säilytetty asianmukaisesti tai toimitettu tilitoimiston tiedossa olevaan osoitteeseen. Vastanneista 10:stä tilitoimiston omistajasta 3 vastasi lähettäneensä toimeksiannon raukeamisesta kirjeen asiakasyritykselle tiedossa olevaan osoitteeseen.

Kaikki kahdeksanteen kysymykseen vastanneet tilitoimistot menettelevät asiakasyritysten katoamistapauksissa yleisiä sopimusehtoja joustavammin. Joustavuudella tässä

tarkoitetaan sitä, että tilitoimistot yrittävät useita kertoja saada yhteyttä asiakasyritykseen ennen kuin katsovat toimeksiannon rauenneen. Tästä voidaan päätellä, että jokainen toimeksianto on tilitoimistolle tärkeä, eikä yhdestäkään toimeksiannosta haluttaisi luopua.

6.9 Toimeksiantosopimuksen raukeaminen

Yhdeksännessä kysymyksessä selvitettiin, miten pitkän ajan kuluttua tilitoimistot ovat päätyneet toimeksiantosopimuksen raukeamiseen asiakasyritysten katoamistapauksissa. Kysymykseen vastasi 11 tilitoimiston omistajaa. Vastaajista suurin osa eli 9 tilitoimiston omistajaa on päätenyt toimeksiantosopimusten raukeamiseen asiakasyritysten katoamistapauksissa noin 1–6 kuukauden kuluttua siitä, kun eivät ole ensimmäisen kerran saaneet yhteyttä asiakasyritykseen. Vastaajista 2 on päätenyt toimeksiantosopimuksen raukeamiseen vasta pidemmän ajan, vuoden tai jopa reilun vuoden kuluttua.



Kuvio 5. Toimeksiantosopimuksen raukeamisen ajankohta

Vastausten perusteella voidaan todeta samaa kuin kahdeksannen kysymyksen vastausten perusteella, että jokainen toimeksianto on tilitoimistolle tärkeä. Tilitoimistot eivät halua purkaa toimeksiantosopimusta ennen kuin kyetään toteamaan, ettei mitään muuta ole enää tehtävissä. Vastausten perusteella voidaan olettaa, että asiakasyritysten katoamistapauksissa tilitoimistot jatkavat toimeksiannon mukaisia tehtäviä. Näihin tehtäviin lukeutuvat muun muassa tyhjät viranomaisilmoitukset niiltä kuukausilta, jolloin asiakasyritykseen ei saada yhteyttä.

6.10 Toimeksiantosopimuksen raukeaminen asiakasyrityksen tietoon

Kyselyn viimeisessä eli kymmenennessä kysymyksessä selvitettiin, millä tavoin tilitoimistot ovat saattaneet toimeksiantosopimuksen raukeamisen asiakkaan tietoon. Vastaajat ovat saattaneet toimeksiantosopimuksen raukeamisen asiakasyrityksen tietoon kirjeitse, sähköpostitse ja muilla tavoin tiedossa oleviin osoitteisiin. Vastausten perusteella tilitoimistot noudattavat taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja ilmoittaessaan toimeksiantosopimuksen raukeamisesta kirjallisesti asiakasyritykselle.

6.11 Opinnäytetyön luotettavuuden arviointi

Laadullisen tutkimuksen perusajatus on tuottaa luotettavia tutkimustuloksia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereinä voidaan pitää mm. seuraavia tekijöitä: vahvistettavuus, arvioitavuus/ dokumentaatio, tulkinnan ristiriidattomuus (sisäinen validiteetti), luotettavuus (tutkitun kannalta), saturaatio (kylläntyminen). (Kananen 2014, 150–151.)

Aineiston vahvistettavuus voidaan todeta luetuttamalla aineisto ja tulkinta henkilöllä, joka on osallistunut aineiston muodostamiseen. Tilanne on ongelmaton, kun tutkittava vahvistaa aineiston tulkinnan olevan oikeanlainen. Jos tutkittavan ja tutkijan tulkinta eroaa toisistaan, saattaa tilanne pahimmassa tapauksessa johtaa siihen, ettei tutkimustuloksia voida julkaista. Tutkittavan mielipidettä on kuitenkin aina kunnioitettava. (Kananen 2014, 151.)

Kaikki tutkimukseen liittyvä aineisto on dokumentoitava hyvin, jotta voidaan varmistua siitä, että tutkimus on luotettava. Menetelmien valinnalle tulee olla perustelut. Tutkimuksen alkuperäinen aineisto on oltava tarvittaessa saatavilla, jotta voidaan varmistaa tulosten luotettavuus ja aitous. Saturaatio eli kylläntyminen tarkoittaa sitä, että eri havaintoyksiköiden tuottamat tutkimustulokset alkavat toistua eikä uusia vastauksia enää synny. (Kananen 2014, 153.)

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmänä käytetyn kyselyn tulosten ja tulkinnan voidaan katsoa olevan luotettavia, sillä opinnäytetyön toimeksiantaja päätyi samaan johtopäätökseen opinnäytetyön laatijan kanssa luettuaan kyselyn tuloksista. Eri tilitoimistojen omistajien antamat vastaukset muistuttivat paljon toisiaan ja näin ollen voidaan todeta, että luotettavuus on vahvistettu myös saturaation eli kylläntymisen perusteella.

7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella toimeksiantosopimuksen raukeamista tilitoimistoissa. Tarkastelun kohteena olivat tilanteet, joissa asiakasyritys katoaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli kyselyn avulla selvittää, kokevatko tilitoimistot katoavat asiakasyritykset kasvavana ongelmana. Opinnäytetyön tavoitteena oli myös pyrkiä muistuttamaan sopimusten solmimisesta vastuussa olevia tilitoimistojen omistajia siitä, kuinka sopimusriskejä välttääkseen tilitoimistojen tulisi solmia toimeksiantosopimuksia asiakasyritysten kanssa Suomen Taloushallintoliitto ry:n sopimuspohjan mukaisesti, noudattaen samalla taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja KL2004.

Kyselyyn vastanneista 17 tilitoimistosta 11:sta on kokemusta asiakasyritysten katoamisista. Katoamiset ovat melko harvinaisia suhteutettuna tilitoimiston koko olemassaoloaikaan, eivätkä tilitoimistot koe katoamisten lisääntyneen. Katoamisia ei yleisesti ottaen koeta tilitoimistoissa myöskään ongelmana. Aineistosta ei voida muodostaa kuitenkaan yleistäviä johtopäätöksiä. Kyselyn avulla selvisi, että tilitoimistot menettelevät asiakasyritysten katoamistapauksissa taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja KL2004 joustavammin. Joustavuus voidaan nähdä siinä, että tilitoimistot yrittävät useaan otteeseen saada yhteyttä kadonneeseen asiakasyritykseensä ennen kuin päätyvät toimeksiantosopimuksen raukeamiseen.

Johtopäätökset

Useimmat kyselyyn vastanneet tilitoimistot solmivat toimeksiantosopimuksia taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja noudattaen. Tilitoimistojen tulisi entistä paremmin perehtyä ehtojen sisältöön, jotta muodostuisi selkeä kokonaiskäsitys siitä, miten edellä mainitun kaltaisissa tilanteissa tulisi sovitun mukaisesti toimia. Sopimusehtojen mukaan toimeksianto ei raukea automaattisesti, jos asiakasyritykseen ei saada yhteyttä tai asiakasyritys jättää kirjanpitolaskunsa maksamatta. Tästä syystä tilitoimistojen tulisi-kin jatkaa toimeksiannon mukaisia tehtäviään esimerkiksi viranomaisilmoitusten osalta, kunnes toimeksianto on virallisesti päätetty ja tieto toimeksiannon raukeamisesta on asianmukaisesti saatettu asiakasyrityksen tietoon viimeisimpään tiedossa olevaan osoitteeseen. Jos tilitoimisto ei noudata taloushallintoalan yleisiä sopimusehtoja, voivat taloudelliset seuraukset toimeksiantosopimuksen raukeamistilanteissa olla tilitoimistolle merkittävät. Tästä esimerkkinä on teoriaosassa esitetty Itä-Uudenmaan käräjäoikeuden (10.12.2012/1415) ja Helsingin hovioikeuden (20.12.2013/3318) tapaus.

Tilitoimistojen tulisi myös arvottaa asiakkaitaan säännöllisin väliajoin, jotta kannattamattomista passiiviasiakkaista voidaan irtautua ja keskittyä kannattaviin aktiiviasiakkaisiin ja uusiin potentiaalsiin asiakkaisiin. Passivoituvien asiakkaiden määrä ei saisi milloinkaan ylittää aktiiviasiakkaiden määrää. Tämän opinnäytetyön liitteenä olevat asiakassuhteiden arvottamiseen soveltuvat työkalut; asiakastase, asiakastuloslaskelma I ja asiakastuloslaskelma II sekä asiakasvirtakortit soveltuvat hyvin sekä pienten että suurten tilitoimistojen käyttöön. Asiakasyritykset ovat osa tilitoimiston aineetonta pääomaa ja tästä syystä asiakkaiden rahallisen arvon määrittäminen on tärkeää. Edellä mainittujen työkalujen avulla asiakasmäärien kehitystä voidaan verrata tilitoimiston taloudellisen tilanteen kehittymiseen. Tilitoimiston tulisi pohtia kykeneekö se säilyttämään aktiiviasiakkaansa nyt ja myös tulevaisuudessa ja olisiko tilitoimiston mahdollista lujittaa olemassaolevia asiakassuhteitaan entisestään.

Kyselyyn vastanneet tilitoimiston omistajat arvelevat, että asiakasyritysten taloudellisten tilanteiden heikkeneminen ja yrittäjien henkilökohtaiset ongelmat saattavat olla syynä siihen, ettei asiakasyrityksiin saada enää yhteyttä. Yritysten ajautuminen mak-

suvaikeuksiin ja pahimmassa tapauksessa konkurssiin on joiltain osin kuitenkin nähtävissä jo etukäteen. Tilitoimiston on ollut mahdollista tulkita asiakasyrityksen toimitamien tositemateriaalien ja asiakkaiden puheiden perusteella, miltä yrityksen taloudellinen tilanne näyttää ja mihin suuntaan yritystoiminta on ollut ajautumassa jo ennen kuin yhteydenpito asiakkaaseen on loppunut. Kuten edellä on esitetty, tilitoimiston rooli pelkkänä kirjanpidon tai laskentatoimen asiantuntijana on muuttunut ja asiantuntijuus muodostuu nykyään kokonaisvaltaisemmasta kumppanuudesta, jossa tilitoimistot tarjoavat asiakasyritysten päätöksenteon tueksi monipuolista konsultointipalvelua.

Asiakassuhdetta tulisi vaalia ja siitä tulisi saada niin luja, että asiakasyritys kokee, että tilitoimistoon voi ottaa yhteyttä vaikeissakin tilanteissa. Hyvä asiakaspalvelija ja etenkin hyvä kuuntelija, tiivis yhteistyökumppani, asiantuntijuutta unohtamatta saa selville asiakkaan niin liiketoimintaa kuin yksityiselämääkin koskettavat asiat ja mahdollisesti pystyy ennalta neuvomaan asiakasta hankalissakin tilanteissa. Jos toimeksiantoa ei kuitenkaan voida jatkaa asiakasyrityksen maksuvaikeuksien vuoksi, tulisi asiakasyritykselle kuitenkin jäädä tilitoimistosta positiivinen kuva. Jokainen asiakassuhde tulisi hoitaa hyvin loppuun saakka. Menetetty asiakasyritys saattaa ottaa tilitoimistoon uudelleen yhteyttä, jos yrityksen taloudellinen tilanne tulevaisuudessa paranee.

Tulevaisuudessa samankaltainen kysely voitaisiin toteuttaa suuremmalle joukolle tilitoimiston omistajia, jolloin kyselyaineistosta saataisiin mahdollisesti kattavampi. Myös kyselyn ajankohta tulisi olla toinen, sillä nyt kysely ajoittui tilitoimistojen kiireisimpään aikaan keväälle, jolloin suurin osa asiakasyritysten tilinpäätöksistä valmistuu ja veroilmoitukset näiden pohjalta lähetetään. Vastauksia olisi saattanut tulla enemmän esimerkiksi syksyllä hieman hiljaisempaan aikaan.

LÄHTEET

Airola, S. Taloushallinnon palvelun sisällöstä sopiminen. Tilisanomat 18.3.2014. Viitattu 28.3.2016. <http://tilisanomat.fi>

Aquila, A. 2012. Happy clients pay sooner –and more. But first you have to make them happy. Accounting Today. Viitattu 18.5.2016. <http://www.accountingtoday.com>

Aquila Global Advisors www-sivut. Who is August Aquila? Viitattu 21.5.2016. <http://www.aquilaadvisors.com>

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Haapio, H. & Järvinen, M. 2014. Yritysten sopimus- ja vastuuketjut - Sopimusten hallinta käytännössä. Helsinki: Tietosanoma.

Hellman, K. 2003. Asiakastavoitteet ja -strategiat. Asiakastuloslaskelma, -tase, -virta ja -portfoliot. Helsinki: WSOY.

Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas : asiakaspääoman, asiakaskannattavuuden ja asiakasriskien johtaminen. Helsinki: Talentum.

Helsingin hovioikeuden päätös 20.12.2013/3318, Diaarino: R 13/534.

If vahinkovakuutusyhtiön www-sivut. Taloushallintoliiton jäsenten vastuuvakuutus. Viitattu 27.3.2016. <https://www.if.fi>

Itä-Uudenmaan käräjäoikeuden päätös 10.12.2012/1415, Asiano: R 12/952.

Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja.

Karttunen, T., Laasanen, H., Sippel, L., Uitto, T. & Valtonen, M. 2015. Juridiikan perusteet. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kortelainen, M. & Kyrö, J. 2015. Myynnin ammattilaisena : ammattimainen myyntityö yritysympäristössä. Helsinki: Edita.

Metsä-Tokila, T. 2011. Taloushallinnon palvelut. Toimialaraportti 2011. Viitattu 26.3.2016. http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2112/Taloushallinnon_palvelut_lokakuu_2011.pdf

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.

- Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jokioinen: e-Oppi Oy. Viitattu 13.2.2016. <https://www.elibslibrary.com//book/9789522828019>
- Saarnilehto, A. 2009. Sopimusoikeuden perusteet. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. 2.p. Espoo: SelinSelin.
- Simons, R. 2014. Choosing the right customer. Julkaisussa Harvard Business Review, 49–55. Viitattu 19.5.2016. <https://web.a.ebscohost.com>
- Sorsa, K. 2009. Elinkeinoelämä tarvitsee ennakoivaa sopimusosaamista. Teoksessa Defensor Legis N:o 1/2009. Viitattu 3.3.2016. https://www.edilex.fi/lil-lukka.samk.fi/defensor_legis/5939.pdf
- Suomen Taloushallintoliitto ry:n www-sivut. Viitattu 13.3.2016. <https://taloushallintoliitto.fi>
- Taloussanomien www-sivut. Uudet yritykset. Viitattu 9.4.2016. <http://www.taloussanommat.fi>
- Tieva, A. 2009. Sopimushallinta ja pitkäkestoiset liikesopimukset. Teoksessa Defensor Legis N:o 1/2009. Viitattu 5.3.2016. https://www.edilex.fi/lil-lukka.samk.fi/defensor_legis/5938.pdf
- Vahtera, P. Tilitoimisto, törkeä rikollinen. Tilisanomat kolumni 22.1.2013. Viitattu 26.3.2016. <http://tilisanomat.fi>
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 6.3.2016. <https://www.elibslibrary.com//book/978-951-37-6412-8>
- VTT:n www-sivut. Riskienhallintaprosessin vaiheet. Viitattu 6.3.2016. <http://virtual.vtt.fi>
- Wilhelmsson, T. 2008. Vakiosopimus ja kohtuuttomat sopimusehdot. Helsinki: Talentum Media Oy.

LIITE 1

ASIAKASTASE

Tilitoimiston tilikausi ____ . ____ . _____ - ____ . ____ . _____

Olemassa olevat asiakassuhteet	Kuluva kausi kpl	Edellinen kausi kpl	Kuluva kausi €	Edellinen kausi €
Uudet asiakkaat				
Ensiasiakkaat				
Aktivoidut				
Aktiiviasiakkaat				
Avainasiakkaat				
Toistuvaisasiakkaat				
Muut aktiiviasiakkaat				
Passivoituvat asiakkaat				
Entiset avainasiakkaat				
Entiset toistuvaisasiakkaat				
Entiset muut aktiiviasiakkaat				
Yhteensä				
Prospektit				
Passiiviasiakkaat				
< 12 kk				
12-24 kk				
Menetetyt asiakkaat				
< 12 kk				
> 12 kk				

(Hellman 2003, 182.)

LIITE 2

ASIAKASTULOSLASKELMA I

Asiakasmäärien kehitys

Tilitoimiston tilikausi ____ . ____ . _____ - ____ . ____ . _____

(KPL)	Tavoite	Kuluva kausi	Edellinen kausi
Aktiiviasiakkaita kauden alussa yht.			
Säilyneet asiakassuhteet			
+ Uudet asiakkaat			
Ensiasiakkaat			
Aktivoidut asiakkaat			
- Päättyneet asiakassuhteet			
Aktiiviasiakkaita kauden lopussa yht.			

	Kauden alku	Säilyneet	Uudet	Menetetyt	Yhteensä
Aktiiviasiakkaat					
Avainasiakkaat					
Toistuvaisasiakkaat					
Muut aktiiviasiakkaat					

Passivoituvat asiakkaat					
Entiset avainasiakkaat					
Entiset toistuvaisasiakkaat					
Entiset muut aktiiviasiakkaat					

(Hellman 2003, 188.)

LIITE 3

ASIAKASTULOSLASKELMA II

Asiakaskannattavuuden kehitys

Tilitoimiston tilikausi ____ . ____ . _____ - ____ . ____ . _____

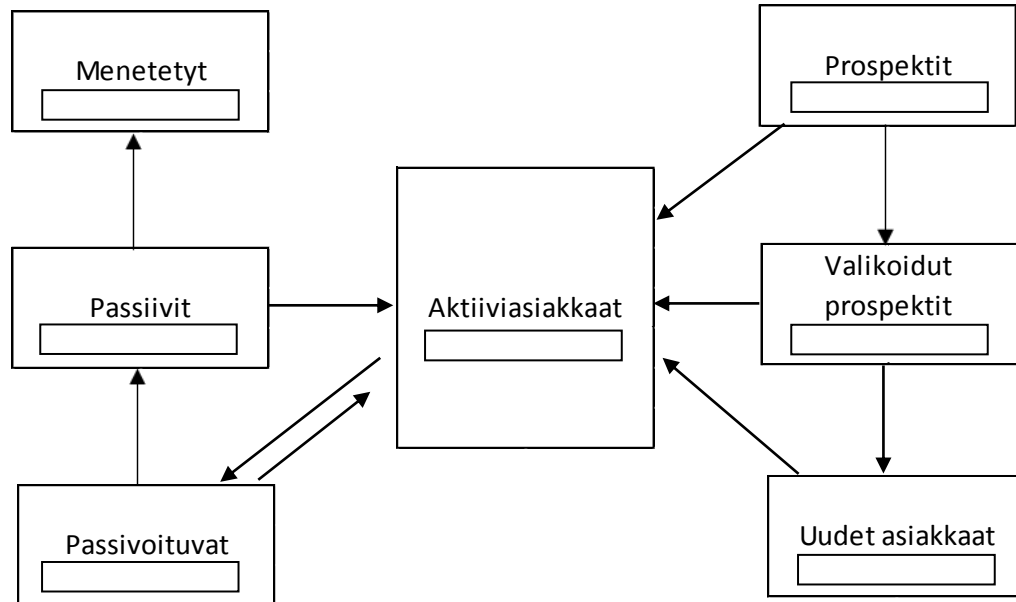
Olemassa olevat asiakassuhteet	Lukumäärä	Asiakaskate I	KUSTANNUKSET					P/L
			Hankinta	Suhde	Myynti	Poikkeama	ICT+osuus	
Uudet asiakkaat								
Ensiasiakkaat								
Aktivoidut								
Aktiiviasiakkaat								
Avainasiakkaat								
Toistuvaisasiakkaat								
Muut aktiiviasiakkaat								
Passivoituvat asiakkaat								
Ent. avainas.								
Ent. toistuvaisas.								
Ent. muut aktiivias.								
Yhteensä								

(Hellman 2003, 191.)

LIITE 4

ASIAKASVIRTAKORTTI

Kappalemäärät



(Hellman 2003, 194.)

LIITE 5

SÄHKÖPOSTIN SAATE

Hei!

Tämän kyselyn tarkoituksena on tutkia tilanteita, joissa tilitoimistojen asiakasyritykset katoavat. Tavoitteena on selvittää, millaisena XXXXX tilitoimistot kokevat asiakasyritysten katoamisen ja missä vaiheessa ja miten päädytään toimeksiantosopimusten raukeamiseen.

Asiakasyritysten katoaminen nousi esille Suomen Taloushallintoliitto ry:n järjestämässä koulutuksessa 2015. Liiton mukaan jäsen-toimistot ympäri Suomea ottavat yhä useammin heihin yhteyttä asiakasyritysten katoamistapauksissa.

Kysely on osa liikelähdön AMK-opinnäytetyötä ja se on toteutettu yhteistyössä XXXXX kanssa. Opinnäytetyön nimi on "Toimeksiantosopimuksen raukeaminen tilitoimistossa".

Kyselyyn vastaajat:

Kysely on tarkoitettu XXXXX omistajille ja/tai muille toimeksiantosopimusten solmimisesta vastuussa oleville henkilöille XXXXX.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Mahdollisimman korkea vastausprosentti antaa kuitenkin tarkemman kuvan asiasta. Kyselyn tulosten avulla pyritään löytämään keinoja, joilla asiakasyritysten katoamisia voidaan tulevaisuudessa mahdollisesti ehkäistä ja paremmin tavoittaa asiakasyrityksiä katoamisen jälkeen.

Kyselyyn vastaamiseen kuluu aikaa noin 10-15 minuuttia.

Kysely on avoinna 14.4.2016 Klo 23.55 saakka.

Jos haluatte tiedustella asiasta tai vastata asiaan laajemmin, niin olkaa hyvä ja ottakaa yhteyttä kyselystä vastaavaan opinnäytetyön laatijaan sähköpostitse tai XXXXX sähköpostitse tai postitse:

Hanna Kyynäräinen
opinnäytetyön laatija

Satakunnan ammattikorkeakoulu
Kuninkainen, Huittinen
hanna.kyynarainen@student.samk.fi

XXXXX

Tämä viesti on lähetetty e-lomake palvelun kautta.

Ystävällisin terveisin,
XXXXX ja Hanna Kyynäräinen

Lomakkeen osoite: XXXXX

Tunnus: XXXXX

Salasana: XXXXX

LIITE 6

KYSELY XXXXX

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 31.3.2016 19.00 ja päättyy 14.4.2016 23.55

Kyselyyn vastaaminen vie noin 10-15 minuuttia.

Tämän kyselyn tarkoituksena on tutkia tilanteita, joissa tilitoimistojen asiakasyritykset katoavat. Tavoitteena on selvittää, millaisena XXXXX tilitoimistot kokevat asiakasyritysten katoamisen ja missä vaiheessa ja miten päädytään toimeksiantosopimusten raukeamiseen. Kyselyn tulosten avulla pyritään löytämään keinoja, joilla asiakasyritysten katoamisia voidaan ehkäistä ja paremmin tavoittaa asiakasyrityksiä katoamisen jälkeen.

Kysely on osa liiketalouden AMK-opinnäytetyötä ja se on toteutettu yhteistyössä XXXXX kanssa. Opinnäytetyön nimi on "Toimeksiantosopimuksen raukeaminen tilitoimistossa".

Kyselyn taustaa:

Asiakasyritysten katoaminen nousi esille Suomen Taloushallintoliitto ry:n järjestämässä koulutuksessa 2015. Liiton mukaan jäsenoimistot ympäri Suomea ottavat yhä useammin heihin yhteyttä asiakasyritysten katoamistapauksissa.

Asiakasyritysten katoaminen tarkoittaa sitä, että asiakas ei toimita tilitoimistolle tosittemateriaaleja sovitusti eikä vastaa tilitoimiston yhteydenottopyyntöihin. Kun asiakasyritykseen ei saada yhteyttä lukuisista yhteydenottoyrityksistä huolimatta, ei tilitoimisto kykene hoitamaan osuuttaan asiakasyrityksen toimeksiannosta.

Kyselyyn vastaajat:

Kysely on tarkoitettu XXXXX omistajille ja/tai muille toimeksiantosopimusten solmimisesta vastuussa oleville henkilöille XXXXX. XXXXX vastaukset käsitellään anonyymisti eikä niitä esitetä opinnäytetyön julkaistavassa osassa.

Jos haluatte tiedustella asiasta tai vastata asiaan laajemmin, niin olkaa hyvä ja ottakaa yhteyttä kyselystä vastaavaan opinnäytetyön laatijaan sähköpostitse tai XXXXX sähköpostitse tai postitse:

Hanna Kyynäräinen
opinnäytetyön laatija

Satakunnan ammattikorkeakoulu
Kuninkainen, Huittinen
hanna.kyynarainen@student.samk.fi

XXXXX

Olkaa hyvä ja vastatkaa alla oleviin kysymyksiin oman henkilökohtaisen mielipiteenne mukaisesti.

Toimeksiantosopimuksen raukeaminen tilitoimistossa

Sukupuoli

- ☐ Mies
- ☐ Nainen

Ikäryhmä

- ☐ 18-25 vuotta
- ☐ 26-35 vuotta
- ☐ 36-45 vuotta
- ☐ 46-55 vuotta
- ☐ 56-65 vuotta
- ☐ Yli 65 vuotta

Tilitoimiston perustamisvuosi

- ☐ Ennen vuotta 1980
- ☐ Vuonna 1981-1990
- ☐ Vuonna 1991-2000
- ☐ Vuonna 2001-2010
- ☐ Vuonna 2011-2016

Asemanne yrityksessä

- ☐ Omistaja
- ☐ Muu, mikä?

1. Solmitteko toimeksiantosopimuksen asiakasyritystenne kanssa Suomen Taloushallintoliitto ry:n ohjeistuksen mukaisesti alan yleisiä sopimusehtoja noudattaen?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

Mistä syystä ette solmi?

2. Onko tilitoimistonne joutunut tilanteisiin, joissa ette ole saaneet yhteyttä asiakasyritykseenne lukuisista yhteydenottoyrityksistä huolimatta?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

3. Ovatko ne asiakasyritykset kooltaan mikroyrityksiä, joihin ette ole saaneet yhteyttä ja jotka ovat kadonneet?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

Jos eivät ole, niin mihin kokoluokkaan asiakasyritykset kuuluvat?

4. Kuinka monta kertaa tilitoimistonne on koko olemassaolonsa aikana kohdannut tilanteita, joissa asiakasyritykseen ei ole enää saatu yhteyttä?

- ☐ Kerran
- ☐ Kaksi kertaa
- ☐ 3-5 kertaa
- ☐ Useammin kuin 5 kertaa

5. Onko asiakasyritysten katoaminen mielestänne lisääntynyt ja koetteko asiakasyritysten katoamisen ongelmana tilitoimistossanne?

6. Millä toimialalla toimivat ne asiakasyritykset, joihin ette ole saaneet enää yhteyttä?

7. Mistä arvelette johtuvan, ettei asiakasyritykseen enää saada yhteyttä toistuvista yhteydenottoyrityksistä huolimatta?

8. Miten olette menetelleet tilanteissa, joissa asiakasyritykseen ei ole enää saatu yhteyttä?

9. Jos olette päätyneet toimeksiantosopimuksen raukeamiseen tilanteissa, joissa asiakasyritykseen ei ole saatu enää yhteyttä, niin kuinka pitkän ajan kuluttua olette tähän ratkaisuun päätyneet?

10. Millä tavoin olette saattaneet toimeksiantosopimuksen raukeamisen asiakkaan tietoon

Kiitos vastauksestanne!